

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص: إدارة مالية



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في إدارة مالية

دور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية
دراسة حالة المديرية الجهوية للإنتاج (سوناطراك) بحاسي الرمل

تحت إشراف الدكتورة:

✓ نورالدين هناء

من إعداد الطالبين:

✓ أنس ختة

✓ عبد الرحمان أيمن بشار

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا

أستاذ محاضر

د. سميرة مشراوي

مشرفا

أستاذة محاضر

د. هناء نورالدين

مناقشا

أستاذ محاضر

د. محمد الطاهر عامري

السنة الجامعية 2024/2023

شكر وعرافان

الحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، الذي أنعم علينا بنعمة العلم ووفقنا لبلوغ هذا المستوى.

"اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا"
نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى الاستاذة المشرفة على هذه
المذكرة

"الدكتورة نورالدين هناء" على جهدها وإهتمامها ولما قدمته لنا من نصح وتوجيه وإرشادات صائبة التي لم تبخل بها علينا، فقد كان لتوجيهاتها السديدة الأثر الكبير في إظهار هذه الرسالة المتواضعة إلى حيز الوجود، فجزاها الله عنا خير الجزاء.

كما نشكر "لجنة المناقشة" لقبولهم مناقشة هذا الموضوع وتخصيصهم وقتنا لذلك.

وإلى كل من بذل معنا جهدا ووفر لنا وقتا ونصح لنا قولاً بالأخص
أساتذتنا الافاضل في طور الماستر

إهداء

أشكر الله عز وجل الذي أنار وجداني ليطمئن قلبي والصلاة والسلام
على سيدنا مُحَمَّد خير الأنام.
أهدي هذا العمل إلى من قال فيها أعظم الخلق الجنة تحت أقدام الأمهات
أمي الكريمة حفظها الله.
إلى والدي العزيز الذي كدة وجد من أجلنا والذي سهرة لاصلينا الى هذه
اللحظات
نشكرك على كل شيء قدمته
إلى جميع إخواني الأعمام
إلى جميع الأهل والأقارب
إلى جميع أساتذتنا الأفاضل
إلى جميع الأصدقاء
إلى كل من وسعهم قلبي ونسيهم قلبي

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان دور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة على اعتبار أن التحليل المالي هو عبارة عن عملية معالجة منظمة للبيانات المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستخدم في عملية اتخاذ القرار وفي تقييم الأداء المالي للمؤسسة في الماضي والحاضر والتنبؤ بنتائجها المستقبلية، وللحفاظ على توازنها المالية بغية تسهيل عملية اتخاذ القرارات الرشيدة والعقلانية في الوقت المناسب. ومن خلال دراستنا تمكنا من معرفة أثر التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار في دراسة حالة المديرية الجهوية للإنتاج (سوناطراك) بحاسي الرمل وذلك بإسقاط مؤشرات التوازن والنسب المالية على قوائمها المالية، ومن خلال ذلك توصلنا إلى بعض النتائج التالية:

- لكي يقوم المسير المالي بمهامه في أحسن الظروف لا بد من وجود تقنيات تساعد في اتخاذ القرارات ومن بينها تقنيات النسب والمؤشرات المالية .
- التحليل المالي يقوم على فحص وتحليل القوائم المالية للمؤسسة لفترات ماضية بهدف معرفة الوضع المالي السائد في المؤسسة وتحسين أدائها في المستقبل .
- يعتبر التحليل المالي همزة وصل بين القوائم المالية و عملية اتخاذ القرار .

الكلمات المفتاحية تحليل مالي- قوائم مالية - ادوات التحليل المالي- القرار المالي - المديرية الجهوية للإنتاج (سوناطراك) بحاسي الرمل

Summary

This study aims to clarify the role of financial analysis in the decision-making process in the institution, given that financial analysis is a process of organized processing of available data with the aim of obtaining information used in the decision-making process and in evaluating the financial performance of the institution in the past and present and predicting its future results, and to maintain... Its financial balances in order to facilitate the process of making rational and rational decisions in a timely manner. Through our study, we were able to determine the impact of financial analysis on the decision-making process at the Sonatrach Industrial Complex Corporation by projecting balance indicators and financial ratios onto its financial statements. Through this, we reached some of the following results:

- In order for the financial manager to carry out his duties in the best conditions, there must be techniques that help him in making decisions, including ratio techniques and financial indicators.
- Financial analysis is based on examining and analyzing the organization's financial statements for past periods with the aim of knowing the prevailing financial situation in the organization and improving its performance in the future.
- Financial analysis is considered a link between the financial statements and the decision-making process. 11

Keywords: financial analysis, financial statements, financial analysis tools, decision-making process.

فهرس

شكر وعرفان

إهداء

ملخص

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

مقدمة: أ

الفصل الأول: الإطار النظري لدور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية

تمهيد: 1

المبحث الأول: أساسيات التحليل المالي 2

المطلب الأول: ماهية التحليل المالي 2

المطلب الثاني: أنواع التحليل المالي 5

المطلب الثالث: الأطراف المستفيدة من التحليل المالي ومجالاته ومنهجيته 7

المطلب الرابع: وسائل وأدوات التحليل المالي 11

المبحث الثاني: عملية اتخاذ القرارات المالية 27

المطلب الأول: ماهية عملية اتخاذ القرار 27

المطلب الثاني: أنواع ومراحل اتخاذ القرار 31

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار 37

المطلب الرابع: التحليل المالي وعملية اتخاذ القرار 40

خلاصة الفصل: 45

الفصل الثاني: دراسة حالة المديرية الجهوية للإنتاج (سوناطراك) بحاسي الرمل

تمهيد: 47

المبحث الأول: البطاقة الفنية لمؤسسة سوناطراك 48

المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة سوناطراك 48

المطلب الثاني: تقديم المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل 54

المبحث الثاني: التحليل المالي لمؤسسة سوناطراك و القرارات التي يمكن اتخاذها بناء على نتائجهم: 59

المطلب الأول: عرض القوائم المالية للمديرية الجهوية للإنتاج 59

المطلب الثاني: اتخاذ القرارات المالية للمديرية الجهوية للإنتاج (سوناطراك) بحاسي الرمل باستخدام

المؤشرات المالية 71

80.....	خلاصة الفصل :
82.....	الخاتمة:
87.....	قائمة المراجع:
90.....	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
14	الجدول رقم (1): شكل الميزانية في جانب الأصول
15	الجدول رقم (2): الميزانية جانب الخصوم
16	جدول رقم (3): الميزانية المالية المختصرة
19	الجدول رقم (4): جدول تغيير الأموال الخاصة
20	الجدول رقم (5): نسب التمويل
21	الجدول رقم (6): نسب السيولة
22	الجدول رقم (7): نسب النشاط
22	الجدول رقم (8): نسب المردودية والربحية
24	الجدول رقم (9): العوامل المؤثرة على رأس المال العامل بالزيادة والنقصان
25	الجدول رقم (10): حالات رأس المال العامل
59	الجدول رقم (11): جانب الأصول للميزانية المالية للفترة 2021-2022
61	الجدول رقم (12): تطور مجموع الأصول للمديرية الجهوية للإنتاج للفترة 2021-2022
65	الجدول رقم (13): تطور مجموع الخصوم للمديرية الجهوية للإنتاج للفترة 2021-2022
66	الجدول رقم (14): جدول حساب النتائج للمديرية الجهوية للإنتاج للفترة 2021-2022
69	الجدول رقم (15): تطور النتائج خلال سنتي الدراسة 2021-2022
70	الجدول رقم (15): نسبة الفائض الإجمالي
71	الجدول رقم (16): الميزانية المختصرة لسنة 2021
72	الجدول رقم (17): الميزانية المختصرة لسنة 2022
73	الجدول رقم (18): حساب رأس المال العامل FRng
73	الجدول رقم (19): حساب احتياجات رأس المال العامل
74	الجدول رقم (20): حساب الخزينة الصافية
75	الجدول رقم (21): حساب نسب السيولة
76	الجدول رقم (22): حساب نسب النشاط
77	الجدول رقم (23): حساب نسب التمويل
78	الجدول رقم (24): حساب نسب المردودية
79	الجدول رقم (25): حساب نسب قدرة التمويل الذاتي

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
28	الشكل (1): اتخاذ القرار جوهر العمليات الإدارية
29	الشكل رقم (2): مراحل اتخاذ القرار
41	الشكل رقم (3): مراحل تقييم الاقتراح الاستثماري
51	الشكل رقم (04) : إختصار إسم شركة سوناطراك
53	الشكل رقم (05) : الهيكل التنظيمي لمجمع سوناطراك
55	الشكل رقم (06) : الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل
58	الشكل رقم (07) : الهيكل التنظيمي لقسم المالية و المحاسبة
62	الشكل رقم (08) : تطور مجموع الأصول للمديرية الجهوية للإنتاج للفترة (2021-2022).
65	الشكل رقم (09) : تطور مجموع الخصوم للمديرية الجهوية للإنتاج للفترة (2021-2022)
70	الشكل رقم (10) : تطور النتائج خلال سنتي الدراسة (2021-2022).



مقدمة عامة



مقدمة:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية النواة الأساسية والمحور الأساسي الذي يدور حوله أي اقتصاد، فهي تتأثر وتتوثر في المحيط التي تنشط فيه ولا يمكنها العيش بمعزل عن التغيرات والتطورات المتسارعة الحاصلة فيه، حيث تسعى في ظل هذه التغيرات إلى اتخاذ القرارات ورسم السياسات التي تحقق أهدافها وتمكنها من المحافظة على مكانتها واستمراريتها في السوق، والبحث عن التفوق والتميز الدائم لتحسين مردوديتها المالية فهذا ما أدى بها إلى اللجوء واهتمامها أكثر بعملية التحليل المالي الذي يساعد على تشخيص وضعيتها من خلال تحليل القوائم المالية للبحث عن استراتيجيات تضمن التحكم في تسيير ميزانياتها واستعمال أمثل للموارد المالية بطريقة عقلانية مما يحقق مردودية عالية واتخاذ أفضل القرارات . لهذا فإن اتخاذ القرارات ليست بالمهمة السهلة خاصة وأن النجاح والتقدم لا يكون وليد حظ أو صدفة وهذا يعني عدم اتخاذ قرار مالي إلا بعد إجراء دراسة معمقة وتحليل القوائم المالية حتى يتسنى للمدير المالي اكتشاف نقاط القوة والاستغلال الأحسن لاتخاذ الإجراءات اللازمة مما يمكن إعطاء جودة عالية في القرارات المالية التي تؤدي بالمؤسسة إلى التسيير الجيد .

أولاً : إشكالية الدراسة:

إن معظم المؤسسات الجزائرية تحمل الدور المهم للتحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية لاتخاذ القرارات سليمة وبالتالي ستقع هذه المؤسسات في مشاكل، وبناء على هذا سنقوم بطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

كيف تساهم أدوات التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المديرية الجهوية للإنتاج حاسي الرمل "سوناطراك"؟

ولتعمق أكثر في الدراسة سنقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية :

1. ماهي أهمية عملية اتخاذ القرارات في تحديد مستقبل المؤسسة؟
2. هل أدوات التحليل المالي كافية لدراسة الوضعية المالية للمديرية الجهوية للإنتاج حاسي الرمل "سوناطراك"؟
3. كيف لمتخذي القرارات الاستفادة من نتائج التحليل المالي في المديرية الجهوية للإنتاج حاسي الرمل "سوناطراك"؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

وكإجابة مبدئية على هذه التساؤلات الفرعية سنقوم بطرح الفرضيات التالية :

- تعتبر عملية اتخاذ القرارات من أهم العمليات الإدارية؛
- أدوات التحليل المالي أداة من أدوات الإدارة المالية في المديرية الجهوية للإنتاج حاسي الرمل "سوناطراك"؟
- متخذي القرارات لا يعتمدون على النتائج التي يظهرها التحليل المالي في المديرية الجهوية للإنتاج حاسي الرمل "سوناطراك".

ثالثا: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الموضوع من نواحي متعددة لما يقدمه التحليل المالي من نتائج باهرة عن طريق القوائم المالية باعتبارها قاعدة معلوماتية تساعد على تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، بحيث يظهر التحليل مكان الخلل ويحدد كل نقاط الضعف ومن ثم يساعد الإدارة على تصحيح الانحرافات وترشيد قراراتها، وهذا طبعا لا يمكن الوصول إليه إلا باستخدام أهم المؤشرات والنسب المالية استنادا على القوائم المالية للمؤسسة على أرض الواقع للوصول إلى الوضعية الحالية لها والتنبؤ بها مستقبلا.

رابعا: أهداف الدراسة

- تكمن أهمية دراستنا في تحقيق الأهداف التالية:

- دراسة مختلف المفاهيم المتعلقة بعملية اتخاذ القرارات والتحليل المالي في المؤسسة والعلاقة بينهما؛
- كشف الانحرافات المالية وغير المالية للمؤسسة الاقتصادية في وقت مبكر بالاعتماد على أدوات التحليل المالي؛
- إبراز أهمية التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء ودوره في ترشيد قرارات المؤسسة؛
- التعرف على حقيقة الوضع المالي للمؤسسة محل الدراسة؛
- كيفية اتخاذ القرارات المالية بواسطة نتائج التحليل المالي في المديرية الجهوية للإنتاج حاسي الرمل "سوناطراك".

خامسا: منهج وأدوات الدراسة

اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع على جملة من المناهج والتمثلة في:

المنهج الوصفي الذي يظهر في الجانب النظري من أجل وصف وتوضيح متغيرات الدراسة ؛

المنهج التحليلي الذي يظهر في الجانب التطبيقي من أجل دراسة العلاقة بين المتغيرات والتعرف على الوضعية المالية للمديرية الجهوية للإنتاج حاسي الرمل "سونطراك" خلال الفترة (2021- 2022). بالإضافة إلى اعتمادنا في هذا الموضوع على مجموعة من المراجع المتنوعة والمتمثلة في:

الكتب باللغة العربية والفرنسية؛

الرسائل العلمية؛

المجلات والملتقيات؛

وثائق مقدمة من طرف المؤسسة المتمثلة في القوائم المالية.

سادسا: أسباب اختيار الموضوع:

توجد عدة أسباب دفعتنا لاختيار هذا الموضوع نذكر منها:

- وفرة المعلومات والبيانات حول الموضوع

- العلاقة المباشرة بين هذا الموضوع والتخصص العلمي الذي ننتمي إليه.

سابعا: حدود الدراسة

الحدود المكانية : تم القيام بدراسة حالة المديرية الجهوية للإنتاج (سونطراك) بحاسي الرمل

الحدود الزمانية: تمت الدراسة من شهر فيفري الى غاية شهر جوان 2024 لقد اعتمدنا في دراسة الحالة

على الفترة من 2021 إلى 2022

ثامنا : صعوبات الدراسة

صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات المالية حول المؤسسة محل الدراسة

تاسعا: هيكل الدراسة

للإجابة عن الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم البحث لفصلين (فصل نظري و فصل تطبيقي) كما يلي:

للإمام بجوانب الموضوع كافة وبلوغ الأهداف المسطرة سابقا إرتأينا تقسيم بحثنا هذا إلى مقدمة وفصلين

نظري وتطبيقي ثم الخاتمة، حيث تضمنت المقدمة تمهيد وإشكاليات وفرضيات كما تضمنت أيضا أهداف

وأهمية الدراسة وحدودها، أسباب إختيارها.

تطرقنا في الفصل الأول الى الإطار النظري لدور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات

أما الفصل الثاني فقد تضمن الجانب التطبيقي من دراستنا وتناولنا فيه، تحليل الميزانيات وتحليل النسب و

المؤشرة المالية لمؤسسة سونطراك ، لتأتي بعدها الخاتمة متضمنة النتائج والتوصيات المنبثقة من هذه

الدراسة.



الفصل الأول:

الإطار النظري لدور التحليل المالي في
عملية اتخاذ القرارات المالية



تمهيد:

إن المؤسسة هي منظمة اقتصادية مستقلة تركز على إمكانيات مادية ومعنوية، بهدف تحقيق الأرباح بالدرجة الأولى بأقل تكلفة والتوازن بين المردودية والسيولة، ولتحقيق هذه الأهداف يجب على مسيري المؤسسة التحكم في وظائفها الأساسية وهذا باستعمال تقنيات حديثة ومن أهم هذه التقنيات التحليل المالي، الذي يعتبر أداة تشخيص الوضعية المالية الماضية والحاضرة للمؤسسة واتخاذ القرارات المستقبلية من خلال القوائم المالية، بغرض تحديد نقاط القوة من أجل العمل على تحسينها وجعلها أكثر قوة، وكشف على نقاط الضعف والعمل على تصحيحها والتخلص منها، ويتم ذلك باستخدام الأساليب والأدوات المناسبة، ويمكن اعتبارها نقطة بداية لأي سياسة مستقبلية وهذا من خلال دراسة وتقييم أداء المؤسسة ومعرفة اتجاهه أو التنبؤ به .

لذلك سنحاول دراسة الجانب النظري للتحليل المالي وعملية إتخاذ القرار من خلال تقسيمه إلى مبحثين وهي كالتالي :

- المبحث الأول : أساسيات التحليل المالي .
- المبحث الثاني : عملية اتخاذ القرار .

المبحث الأول: أساسيات التحليل المالي

يعتبر التحليل المالي موضوعاً هاماً من المواضيع الهامة في الإدارة المالية وتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة ويعد إحدى الأدوات المهمة لدراسة البيانات التي تحتويها القوائم المالية وبما يساهم في تقديم الخدمة اللازمة لجهات عدة، كما تعد النسب المالية أحد الوسائل الرئيسة للتحليل المالي والتي من خلالها يمكن تقييم أداء الشركات، وإظهار السياسة المالية وإيجاد العلاقة المناسبة بين هذه العناصر ويوضح مركز المؤسسة.

المطلب الأول: ماهية التحليل المالي

سنتطرق في هذا المطلب إلى كل من مفهوم التحليل المالي وكذا أهدافه وأهميته

الفرع الأول: مفهوم التحليل المالي

- التحليل المالي عبارة عن: " دراسة الوضعية أو الحالة المالية للمؤسسة خلال فترة زمنية، وذلك للحصول على معلومات تستعمل في اتخاذ القرارات وتقييم الأداء للمؤسسات التجارية والصناعية في الماضي والحاضر"¹
- ويعرف أيضاً على أنه: "مرحلة الدراسة والتشخيص لحالة المؤسسة أي تحليل النشاط والمردودية والتوازن المالي وتمويل المؤسسة عن طريق تحليل المعطيات التاريخية الماضية، أي دراسة تفصيلية للبيانات المالية والقيام بتقديرات وتنبؤات تخص مستقبل المؤسسة وعلى أساسها يتم اقتراح إجراءات لتحسين هذه الوضعية".²
- يرتبط التحليل المالي ارتباطاً وثيقاً بحاجة الأطراف المختلفة التي لها علاقة بمشروع معين لمعرفة المتغيرات الاقتصادية التي حدثت في مسار أعماله خلال فترة معينة، واتجاهه تطوره مستقبلاً، ولمعرفة المتغيرات التاريخية والتنبؤات بالمستقبل، بهذا فقد وردت مفاهيم مختلفة للتحليل المالي يمكن اختصارها فيما يلي³:
- إن التحليل المالي يتضمن عملية تفسير القوائم المالية المنشورة وفهمها لأجل اتخاذ قرارات مستقبلية.

¹ مفلح محمد عقل، في الإدارة المالية والتحليل المالية دار المستقبل للنشر، 2000، ص.79.

² نفس المرجع، ص.79.

³ وليد ناجي الخيالي، "الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي - منهج علمي وعملي متكامل"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص.22.

• التحليل المالي عملية يتم من خلالها اكتشاف واشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية حول نشاط المؤسسة تساهم في تحديد أهمية وخواص الأنشطة التشغيلية والمالية للمؤسسة . وقد عرف التحليل المالي بتعريفات عدة اختلفت باختلاف المنهج العلمي المتبع من قبل المعرفين له، فهناك من يرى بأنه: "عبارة عن إجراءات تحليلية مالية لتقييم أداء المنشأة في الماضي وامكانية الارتقاء به مستقبلاً". إذن فهو عملية للحكم على تقييم الأداء، وهذه العملية تتطلب فهم مشترك وحكم بالإضافة إلى أساليب تحليلية¹.

مما سبق يمكن تعريف التحليل المالي على أنه عملية تقييم وتفسير البيانات المالية للمؤسسة بهدف فهم وتقييم أدائها المالي وقدرتها على تحقيق الأهداف المالية المنشودة. يشمل التحليل المالي استخدام النسب المالية والتقنيات الأخرى لتقييم السيولة، والربحية، ، والتمويل، وإدارة رأس المال، ويساعد في اتخاذ القرارات المالية المستندة إلى البيانات والمعلومات المالية.

الفرع الثاني: خصائص التحليل المالي

تتمثل خصائص التحليل المالي فيما يلي²:

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

الفرع الثالث: أهداف التحليل المالي

تختلف أهداف التحليل المالي باختلاف الأطراف التي تستعمله فهناك الطرف الخارجي والمتمثل في المؤسسات المصرفية ورجال الأعمال والمهتمين كالمساهمين أو مصلحة الضرائب أو الجهات الوصية على المؤسسة إذ يهدف التحليل المالي إلى ما يلي³:

- ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان المالي؛

¹ محمد علي إبراهيم العامري، الادارة المالية، جامعة بغداد ، كلية الادارة والاقتصاد، 2001، ص.119.
² ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير-التحليل المالي، جزء1، دار الهدية العامة 1998، ص.13.
³ إسماعيل عرباجي اقتصاد المؤسسة -ديوان المطبوعات -الجزائر-1996-ص122

- تقييم النتائج وبواسطتها تحديد المبالغ أو الوعاء الضريبي الحقيقي؛
 - تقييم الوضعية المالية ومدى استطاعة المؤسسة لتحمل نتائج القروض؛
 - اقتراح سياسات مالية لتغيير الوضعية المالية والاستغلالية للمؤسسة؛
 - مقارنة الوضعية العامة للمؤسسة مع المؤسسات من نفس القطاع.
- أما أهداف الطرف الداخلي والمتمثل في المؤسسة نفسها والذي يعتبر أساسي وضروري لاتخاذ القرارات المالية أو توسيع الاستثمارات وهذا من طرف المدير أو الميسر المالي للمؤسسة، ومن هذه الأهداف نذكر ما يلي¹:
- إعطاء حكم على التسيير المالي للفترة الخاضعة للتحليل؛
 - الاطلاع على مدى صلاحية ونجاعة السياسات المالية والإنتاجية والتنمية والتوزيعية للفترة الخاضعة للتحليل؛
 - التحقق من المركز المالي للمؤسسة والأخطار التي قد تتعرض لها نتيجة سياسة التمويل؛
 - اتخاذ قرارات حول الاستثمار أو التمويل أو التوزيع؛
 - وضع المعلومات أو النتائج المتوصل إليها كأساس التقديرات المستقبلية.
- وللتحليل المالي أهداف كثيرة تتنوع وفقاً لتنوع الهدف من إجراء التحليل، ومن أهم هذه الأهداف ما يلي²:
- توفير المعلومات اللازمة لإعداد الخطط المستقبلية؛
 - إعطاء مؤشرات واضحة لنجاح النشاط الذي تمارسه المؤسسة؛
 - تحديد المشكلات المالية والممارسات السلبية لتصحيح المسار؛
 - الوقوف على حقيقة الوضع المالي للمؤسسة ومدى كفاءتها المالية؛
 - تسليط الضوء على نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمقاومتها؛
 - المساعدة على اكتشاف الفرص الاستثمارية المتاحة في سوق الأعمال؛
 - تحديد الوضع المالي من حيث قدرة المؤسسة على الحصول على التمويل والقروض والوفاء بسدادها؛
 - معرفة مُعدّل نجاح المؤسسة في تحقيق الأهداف والأرباح الخاصة بها؛
 - استخدام سياسات مالية مُقترحة من أجل تغيير الحالة المالية للمؤسسة؛
 - المُشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمال من خلال تحقيق أعلى العوائد وأقلّ التكاليف؛

¹إسماعيل عرباجي، اقتصاد المؤسسة، -ديوان المطبوعات، الجزائر، 1996، ص.122.

²مبارك لسوس، التسيير المالي ديوان المطبوعات المالية، الجزائر، 2004، ص.16.

- متابعة الأخطار الماليّة التي قد تواجه المؤسسة بسبب السياسة المستخدمة في التمويل.
- تعد نتائج التحليل المالي من أهم الأسس التي يستند عليها في اتخاذ القرارات والحكم على مدى كفاءة الإدارة وقدرتها على تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد وعليها فإن التحليل المالي يهدف إلى تحقيق الآتي¹:

- تقييم نتائج قراءات الاستثمار والتمويل؛
- الاستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات والخطط المستقبلية؛
- تحديد الفرص المتاحة أمام المؤسسة لإستغلالها.

الفرع الرابع: أهمية التحليل المالي

في عصر المعلومات والاستثمار الذي نعيش فيه يعتبر التحليل المالي أمراً بالغ الأهمية؛ لما يُسهم به في تحقيق النجاح المالي والإداري للمؤسسات والأفراد كذلك، وتكمن أهمية التحليل المالي فيما يلي²:

- التحليل المالي أداة اتخاذ القرارات المصيرية لاسيما ما يخص قرارات الاندماج والتحديث؛
- التحليل المالي أداة من أدوات الرقابة الفعالة وهي أشبه بجهاز الإنذار المكبر والحارس الأمين، لاسيما أن إذا استخدم بفاعلية في المؤسسة؛
- يتناول التحليل المالي بيانات النظام المحاسبي للمشاريع المختلفة وبغض النظر عن عملها، ليعد متخذي القرار في المجتمع بالمؤشرات المرشدة لسلوكياتهم في اتخاذ القرارات الرشيدة؛
- يساعد التحليل المالي في تقييم الجدوى الاقتصادية لإقامة المشاريع ولتقييم الأداء بعد إنشاء المشاريع كما يساعد في التخطيط المستقبلي لأنشطة المشروع إضافة إلى إخضاع ظروف عدم التأكد للرقابة والسيطرة وحماية المؤسسة من الانحرافات المحتملة؛
- يساعد التحليل المالي في توقع المستقبل للوحدات الاقتصادية، من حيث معرفة مؤشرات نتائج العمال، وبالتالي اتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهة الاحتمالات المختلفة .

المطلب الثاني: أنواع التحليل المالي

للتحليل المالي أنواع متكاملة تتمثل فيما يلي³:

الفرع الأول: التحليل الرأسي

¹ فهمي مصطفى الشيخ، كتاب التحليل المالي، الطبعة الأولى 2008، رام الله- فلسطين، ص.02.

² وليد ناجي الخيالي، مرجع سبق ذكره، ص ص.15-16.

³ زياد رمضان، أساسيات التحليل المالي، الطبعة الرابعة دار وائل للنشر، عمان، 1997، ص.70.

ينطوي على دراسة العلاقات الكلية بين البنود القائمة الدلالية المختلفة في تاريخ معين وهو تحليل يتصف بالسكون والثبات ويساعد على تقييم أداء المؤسسة في تلك الفترة واستكشاف نواحي الضعف والقوة لكنه يظل بحاجة لأن يدعم بالتحليل الأفقي وباستخراج المركز النسبي.

الفرع الثاني: التحليل الأفقي

ينطوي على دراسة سلوك كل بند من البنود القائمة المالية بمرور الزمن أي تتبع حركة هذا البند زيادة أو نقصاناً بمرور الزمن، وهكذا فإن هذا النوع من التحليل الديناميكي يبين التغيرات التي حدثت. كذلك يمكن القيام بهذا النوع من التحليل في حالة النسب المالية حيث يمكن مقارنة نسبة تمثيلاتها المعدة في فترة زمنية أخرى مما يتيح تتبع حركة هذه النسبة عبر الزمن ويساعد على اتخاذ القرارات المناسبة ومنه ففائدة هذا الأسلوب أكبر من الاقتصار على النسب الخاصة بفترة زمنية واحدة (التحليل الرأسي)، وسيؤدي التحليل الأفقي إلى:

- اكتشاف سلوك النسبة أو أي بند من بنود القائمة المالية موضوع الدراسة عبر الزمن؛
- تقييم إنجازات ونشاط المؤسسة في ضوء هذا السلوك ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبة بعد تتبع أسباب التغير من جذورها .

الفرع الثالث : التحليل المركزي النسبي

ويسميه البعض قياساً بالمكان ويتم ذلك عن طريق مقارنة النسب الخاصة بالمؤسسة بالنسب السائدة في الصناعة وعندها يمكن للإدارة:

- تقييم أداء المؤسسة بالنسبة لمثيلاتها .
- تقييم ربحية المؤسسة في أصولها المختلفة بالنسبة لمثيلاتها .
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتحقيق التوازن بينها وبين مثيلاتها في الصناعة التي تنتمي إليها وخاصة في حالة الانحراف السالب بعد اكتشاف السبب الحقيقي الذي أدى إلى الانحراف.

الفرع الرابع التحليل المالي قصير الأجل

قد يكون رأسي أو أفقي كما يمكن استخراج المركز المالي للمؤسسة ويغطي فترة زمنية قصيرة الأجل، وتهتم به الفئات التالية:

أصحاب الديون قصيرة الأجل (البنوك - الموردون) . المدراء الماليون في تخطيطهم للتمويل القصير الأجل وإدارة الأصول المتداولة وقياس قدرات المؤسسة وإنجازها في المدى القصير .

الفرع الخامس التحليل المالي الطويل الأجل

هو أيضا يمكن أن يكون أفقي أو رأسي يستخرج من المركز المالي الطويل الأجل ويهتم به المستثمرين في رأس المال والسندات وأصحاب الديون الطويلة الأجل أو الأرباح أو إدارة الأصول الثابتة وقياس قدرات المؤسسة وانجازاتها في المدى الطويل، وبذلك سينطوي على تحليل هيكل رأس المال والأصول الثابتة وقدرة الأرباح في المدى الطويل على تغطية التزامات المؤسسة الطويلة الأجل.

المطلب الثالث: الأطراف المستفيدة من التحليل المالي ومجالاته ومنهجيته

في الفرع الأول سنتناول الأطراف المستفيدة من التحليل المالي ثم سنتطرق لمجالاته في الفرع الثاني وأخيرا منهجيته في الفرع الثالث.

الفرع الأول: الأطراف المستفيدة من التحليل المالي

هناك جهات عديدة تستفيد من التحليل المالي فمنها ما هو داخلي تخص المؤسسة نفسها وتتمثل بالمستويات الإدارية المختلفة، وهناك جهات خارجية تستفيد من التحليل المالي تتمثل في جميع الأطراف الخارجية للمؤسسة سواء كانت لهم صلة بالمشروع أو لا وبصورة عامة فإن الجهات التي تستفيد من التحليل المالي هي¹:

(1) المستثمرون

يهتم المساهم أو صاحب المؤسسة الفردية بالعائد على المال المستثمر، والقيمة المضافة والمخاطر التي تنطوي عليها الاستثمارات بالمؤسسة، لذلك فهو يبحث عما إن كان من الأفضل الاحتفاظ بالأسهم في تقييم هذه الجوانب.

وقد يختلف هذا قليل عن المساهم المرتقب الذي يحاول معرفة هل من الأفضل بالنسبة لشراء أسهم المؤسسة أم لا، إلا أن كل منهما (المساهم الحالي والمرتقب) يهتم بماضي المؤسسة والمخاطر التي تعرضت لها والأسلوب المتبع في معالجتها، ثم البحث بعد ذلك في النمو المتوقع في المدى القصير والطويل.²

(2) العملاء:

¹ وائل رفعة خليل، أساسيات الإدارة المالية، الإسكندرية، دار التعليم الجامعي، 2018، ص.190.
² رضوان وليد العمارة، أساسيات في الإدارة المالية، دار المسيرة للطباعة والنشر، طبعة 1، 1997، ص.212.

باستخدام البيانات التي ينشرها المورد وكذلك منافسيه، ويمكن للعميل معرفة ما إذا كانت الشروط التي يحصل عليها خاصة بفترة الائتمان مماثلة لما تمنح لغيره، وتتطابق مع فترة الائتمان التي يمنحها هو لعملائه، وتتم هذه المقارنات باستخدام القوائم المالية بحساب متوسط فترة الائتمان .

(3) العاملون في المؤسسة:

يمكن القول بصفة عامة إن أهم الأطراف ذات المصلحة في المشروع هما¹:

- الملاك (الشركاء، المساهمون)؛
- إن زيادة الأجر مع ثبات الإنتاجية يعني انخفاض العائد المخصص للملاك بطريقة مباشرة (خفض التوزيعات أو اختفائها أو بطريقة غير مباشرة) عدم كفاءة التمويل الداخلي أو إضعاف المركز المالي، إذ ما تم دفع التوزيعات مع الاحتياطات؛
- من المفيد للعاملين معرفة المركز المالي الحالي للمؤسسة التي ينتمون إليها، والتأكيد على سلامة إدارة الأموال.

(4) إدارة المؤسسة:

يعتبر التحليل المالي من أهم الوسائل التي يتم بموجبها تحليل نتائج الأعمال، وعرضها على مالكي الوحدة أو الهيئة العامة في شركات المساهمة أو الإدارة المشرفة على المؤسسة في القطاع العام بحيث يظهر هذا التحليل مدى كفاءة الإدارة في أداء وظيفتها.

فالتحليل المالي يساعد إدارة المؤسسة في تحقيق أحد الغايات التالية أو كلها مجتمعة²:

- تقييم ربحية المؤسسة والعائد المحققة على الاستثمار؛
- التصرف وفقا للاتجاهات التي يتخذها أداء المؤسسة؛
- تقييم فعالية الرقابة ؛
- تقييم كفاءة إدارة الموجودات.

(5) الدائنون:

يقصد بالدائن الذي اكتتب في السندات الخاصة للمؤسسة أو المحتمل شراؤها للسندات المصدرة أو الاكتتاب في القرض الجديد أو إقراض الأموال للمؤسسة، وقد يكون الدائن بنك أو مؤسسات مالية.³

¹حنفي عبد الغفار، أساسيات التحليل المالي ودراسة الجدوى، الدار الجامعية لطباعة و النشر، الإسكندرية، 2004، ص.72.

²أيمن الشنطي وآخرون، مقدمة في الإدارة والتحليل المالي دار البداية، عمان، 2004، ص ص.170-171.

³حنفي عبد الغفار، مرجع سبق ذكره، ص.59.

(6) الموردون:

يهتم المورد بالتأكد من سلامة المراكز المالية لعملائه، واستقرار الأوضاع المالية لهم، فالعميل من الناحية العملية مدين للمورد، ويعني هذا دراسة وتحليل مديونة العميل في دفاتر المورد، وتطور هذه المديونة و على ضوء ذلك يقرر المورد ما إذ كان سيستمر في التعامل معه أو يخفض من هذا التعامل، وبذلك يستفيد المورد من البيانات التي ينشرها العملاء بصفة دورية، فيهمه مثلا التعرف على ما إذ كانت فترة الائتمان التي يمنحها لعملائه مماثلة لتلك التي يمنحها المنافسون ويمكن للمحلل حساب متوسط فترة الائتمان الممنوحة للعملاء باستخدام بيانات القوائم المالية .

(7) الهيئات العمومية:

يعود اهتمام الهيئات الحكومية بتحليل أداء المؤسسات لأسباب رقابية بالدرجة الأولى وللأسباب الضريبية بالدرجة الثانية، بالإضافة إلى الأهداف التالية: التأكد من التقيد بالأنظمة والقوانين المعمول به، مراقبة الأسعار، تقييم الأداء كرقابة البنك المركزي للبنوك التجارية، غايات إحصائية¹

الفرع الثاني: مجالات التحليل المالي

تتمثل مجالات التحليل المالي فيما يلي²:

(1) التحليل الائتماني:

يقوم هذا التحليل بالتعرف على الأخطاء المتوقع أن مواجهتها وتقييمها وبناء قراره بخصوص هذه العلاقة استنادا إلى نتيجة هذا التقييم وتقدم أدوات التحليل المالي المختلفة للمحلل، بالإضافة إلى الأدوات الأخرى والإطار الملائم والفعال الذي يمكنه من اتخاذ القرار المناسب وذلك لما لهذه الأدوات من قدرة على التعرف على المخاطر المالية إذا ما جرى التحليل المناسب للقوائم المالية للمقرض وتمت القراءة المناسبة للنتائج المستخرجة من التحليل.

(2) التحليل الاستثماري:

يعتبر هذا التحليل من أفضل التطبيقات العملية للتحليل المالي هي تلك المستعملة في مجال تقييم الاستثمارات وله أهمية بالغة للمستثمرين من أفراد ومؤسسات حيث ينصب اهتمامهم على سلامة استثماراتهم وكفاية عوائدها. كما أن هذا النوع من التحليل يستخدم في تقييم كفاءة الإدارة في خلق استثمار جديد.

(3) تحليل الاندماج والشراء:

¹أيمن الشنطي، مرجع سابق، ص.72.

²مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي لنشر والتوزيع، 2000، ص.644.

ينتج الاندماج والشراء تكوين وحدة اقتصادية واحدة نتيجة لإنضمام وحدتين اقتصاديتين أو أكثر معا وزوال الشخصية القانونية لكل منهما أو لإحدهما. ويستخدم هذا النوع من التحليل أثناء عمليات الاندماج بين مؤسستين حيث تجرى عملية التقييم وتقدر القيمة الحالية للمؤسسة المنوي شراؤها كما يقدر الأداء المستقبلي لها .

(4) تحليل تقييم الأداء :

تعتبر أدوات التحليل المالي أدوات مثالية لتحقيق هذه الغاية لمالكها من القدرة على تقييم ربحية المؤسسة وكفاءتها في إدارة مجهوداتها وتوازنها المالي وسيولتها والاتجاهات التي تتخذها في النمو وكذلك مقارنة أدائها بمؤسسات أخرى تعمل في نفس المجال أو في مجالات أخرى ومن الجدير بالذكر أن هذا النوع من التحليل تهتم به معظم الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة مثل الإدارة، المستثمرين والمقرضين .

(5) التخطيط:

تعتبر عملية التخطيط للمستقبل أمرا ضروريا لكل مؤسسة وذلك بسبب التعقيدات الشديدة تشهدها أسواق المنتجات المختلفة من سلع وخدمات وتتمثل عملية التخطيط بوضع تصور الأداء للمؤسسة المتوقع بالاسترشاد بالأداء السابق لها وهنا تلعب أدوات التحليل المالي دورا مهما في هذه العملية بشقيها من حيث تقييم الأداء السابق وتقدير الأداء المتوقع.

الفرع الثالث : منهجية التحليل المالي

يعتمد المحلل المالي في تنفيذ عملية التحليل على جملة خطوات متتابعة تشكل في مجملها المنهج العلمي للتحليل وهي تبدأ بتحديد غرض التحليل وجمع البيانات الضرورية المتعلقة بموضوع التحليل ثم اختيار أدوات التحليل المالي المناسبة التي بواسطتها يستطيع المحلل المالي الوصول إلى نتائج معينة من خلال تفسير النتائج المتاحة بصفة عامة وخطوات التحليل المالي هي¹:

- يتحدد الهدف في عملية التحليل المالي على ضوء الموضوع او المشكلة الموجودة لدى المؤسسة حتى يتمكن المحلل من جمع المعلومات الخاصة فقط بالموضوع المعني والوفاء ويوفر على نفسه الجهد والعناية والتكاليف غير اللازمة، فمثلا إذا تقدم أحد العملاء بطلب قرض من البنك التجاري ويصبح الهدف الأساسي للمحلل المالي لدى البنك ومعرفة مدى قدرته المالية لهذا العميل على سداد القرض في الوقت المحدد؛

¹وليد ناجي الخيالي، مرجع سبق ذكره، ص.25.

- تحديد الفترة الزمنية التي يشملها التحليل المالي حتى تحقق عملية التحليل المالي أهدافها فلا بد أن تشمل فترة التحليل للقوائم المالية لعدة سنوات متتالية حيث أن القوائم المالية للسنة الواحدة قد لا تكون كافية للحصول منها على المعلومات التي يستطيع المحلل من خلالها الحكم على قدراتها وإمكانيات العميل؛
- تحديد المعلومات التي يحتاج إليها المحلل للوصول إلى أهدافه، أما المعلومات التي يحتاج إليها المحلل ويمكن الحصول عليها من عدة مصادر فيمكن الحصول عليها من القوائم المالية كما يمكن الحصول عليه على المعلومات الشخصية عن العمل من خلال المؤسسات التي يتعامل معها؛
- اختيار أسلوب أو أداة التحليل المناسبة للمشكلة موضوع الدراسة؛
- استعمال المعلومات التي توفرت لدى المحلل لاتخاذ القرارات المناسبة؛
- اختيار المعيار المناسب من معايير التحليل المالي لاستخدامها في قياس النتائج؛
- تحديد درجة الانحراف عن المعيار المستخدم في القياس؛
- دراسة وتحليل أسباب الانحراف؛
- وضع التوصيات في التقرير الذي يعد من قبل المحلل في نهاية عملية التحليل.

المطلب الرابع: وسائل وأدوات التحليل المالي

في هذا المطلب سنتناول وسائل وأدوات التحليل المالي¹

الفرع الأول: القوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي

تعد القوائم المالية أداة لتشخيص قدرات المؤسسة الاقتصادية، ومصدرا رئيسيا مهما من مصادر المعلومات التي يستند عليها التحليل المالي والتي يستخدمها المشخص المالي في عمله، وفي هذا الفرع سوف نتطرق إلى القوائم الرئيسية المستخدمة في التشخيص المالي وهي الميزانية، جدول حسابات النتائج، وقائمة التدفقات النقدية وجدول التمويل.

أولاً: الميزانية المالية

تعد الميزانية المالية من أهم المكونات الرئيسية للقوائم المالية، والتي تعكس الوضعية المالية للمؤسسة في لحظة زمنية معينة .

تعرف الميزانية المالية كما يلي²:

¹ حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص.17.

² نفس المرجع، ص.174.

" الجدول يشمل جانبين، جانب الأصول مرتب حسب درجة السيولة ومبدأ السنوية مع إعادة تقدير عناصر الأصول بالقيم الحقيقية، وجانب الخصوم مرتب حسب تاريخ الاستحقاق ومبدأ السنوية".

- مبدأ السيولة: أي المدة التي تستغرقها للتحويل إلى سيولة في حالة النشاط العادي للمؤسسة.
- مبدأ السنوية: فإذا وجد أصل مدته تتعدى السنة فيعتبر من الأصول الثابتة، أما إذا كانت مدته لا تتعدى السنة فيعتبر من الأصول المتداولة.

1. الأصول: موارد تراقبها وتسيطر عليها المؤسسة نتيجة للأحداث الماضية، والتي تنتظر منها المؤسسة الحصول على المنافع الاقتصادية المستقبلية لها، وتتمثل هذه المنافع في إمكانية أن يؤدي الأصل بصورة مباشرة أو غير مباشرة إلى تدفقات نقدية أو ما يعادلها، وتكون في صالح المؤسسة. وتنقسم الأصول إلى قسمين:

- الأصول الثابتة الصافية (أصول غير جارية): وتشمل الاستثمارات المادية والمعنوية، إضافة إلى الاستثمارات المالية، وعند المعالجة يتم استبعاد تلك الاستثمارات المالية التي تتحول إلى سيولة في أقل من سنة، كما تنتقص المصاريف الإعدادية نظراً لاعتبارها قيماً معدومة
- الأصول المتداولة (أصول جارية): وهي النقد والممتلكات التي تحوزها المؤسسة، ويمكن تحويلها بسهولة إلى نقد خلال عام واحد. تستخدم لتغطية الالتزامات قصيرة الأجل لعمليات المؤسسة التشغيلية وتضم العناصر التالية :

- المخزونات: وهي الأصول المادية المستعملة في دورة الاستغلال بما فيها المخزون قيد الانجاز.
- حقوق الاستغلال قصير المدى: هنا يتم استبعاد علاوات التسديد، والتي لا تمثل في حقيقتها نفقات مدفوعة، لكنها تظهر فقط من خلال المعالجة المحاسبية، وبالتالي تندرج ضمن القيم المعدومة، وللمحافظة على التوازن ينتقص مبلغ معادل من رؤوس الأموال الخاصة. سندات التوظيف التي تعتبر مبدئياً متاحة، ولها درجة سيولة عالية.

2. الخصوم: هو الالتزام الراهن للكيان المرتب على أحداث وقعت سابقاً، ويجب أن يترتب على إنقضائها بالنسبة لخروج مواردها تتمثل المنافع الاقتصادية وتنقسم إلى¹:

¹ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص40

- رؤوس الأموال الخاصة: هي التي تكون قبل عمليات التوزيع المقررة أو المقترحة عقب تاريخ الإقفال مع تميز رأس المال الصادر في حالة شركات والاحتياطات النتيجة الصافية للسنة المالية والعناصر الأخرى .
 - الخصوم غير الجارية: تشمل جميع عناصر الخصوم الجارية القروض والديون المالية والمؤونات الخ .
 - الخصوم الجارية: هي خصوم الموردين الضرائب الخ وتحدد حسب :
 - ينتظر كيان انقضاءها في إطار دائرة استغلاله العادي
 - يجب أن يتم تسويتها في غضون الأشهر 12 التي تلي تاريخ الإقفال.
- شكل الميزانية:

الجدول رقم (1): شكل الميزانية في جانب الأصول

					أصول غير جارية فارق الاقتناء تثبيتات عينية تثبيتات معنوية أراضي مباني تثبيتات عينية أخرى تثبيتات ممنوح امتيازها تثبيتات يجري إنجازها تثبيتات مالية سندات موضوعة موضع المعادلة مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها سندات أخرى مثبتة قروض وأصول مالية أخرى غير جارية ضرائب مؤجلة على الأصل
					مجموع الأصول غير الجارية
					أصول جارية منتوجات ومخزونات قيد التنفيذ حسابات دائنة واستخدامات مماثلة الزبائن المدينون الآخرون الضرائب وما شابهها حسابات دائنة أخرى واستخدامات مماثلة الموجودات وما شابهها الأموال الموظفة والأصول المالية الجارية الخزينة
					مجموع الأصول الجارية
					مجموع العام للأصول

المصدر: الجريدة الرسمية العدد, 19 المؤرخة في 25 مارس 2009, ص 28 .

الجدول رقم (2): الميزانية جانب الخصوم

N-1	N	ملاحظة	الخصوم
			رؤوس الأموال الخاصة رأسمال تم إصداره رأسمال غير مستعان به علاوات واحتياطات - احتياطات مدمجة 1 فوارق إعادة التقييم فارق المعادلة (1) نتيجة صافية/ نتيجة صافية حصة المجمع (1) رؤوس أموال خاصة أخرى ترحيل من جديد
			حصة الشركة المدمجة (1)
			حصة ذوي الأقلية (1)
			المجموع (1)
			الخصوم الغير الجارية قروض وديون مالية ضرائب مؤجلة ديون أخرى غير جارية مؤونات
			مجموع الخصوم الغير جارية (2)
			الخصوم الجارية موردون وحسابات ملحقة ضرائب ديون أخرى خزينة سلبية
			مجموع الخصوم الجارية (3)
			مجموع عام للخصوم

➤ المصدر: الجريدة الرسمية، العدد 19، المؤرخة في 25 مارس، 2009، ص. 29.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الخصوم في الميزانية تنقسم إلى¹:

- **حقوق الملكية:** يعتبر هذا القسم الخاص بحقوق الملكية في الميزانية من أهم الأقسام لما تحتوي من بيانات تفصيلية عن حق المساهمين.

ويحتوي هذا القسم عادة على ثلاثة بنود:

• رأس مال الأسهم (القيمة الاسمية للأسهم رأس المال)؛

¹ محمد التيسير الجببي، تحليل القوائم المالية، نشر الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2013، ص. 5.

- رأس مال إضافي (المبالغ المسددة زيادة عن القيمة الاسمية)؛
- الأرباح المحتجزة (الأرباح التي يحتفظ بها دون أن توزع على المساهمين).
- **خصوم متداولة** : وتمثل الخصوم المتداولة المبالغ المستحقة عن المؤسسة خلال السنة المالية القادمة أو دورة التشغيل، وتضم عدة حسابات منها : الديون التجارية وأوراق الدفع والدفعات المقدمة من العملاء، التزامات القروض بما فيها الجزء المتداول من القروض طويلة الأجل، الأجور والمصروفات المستحقة وهذه تمثل قيمة خدمة استنفذت ولم تدفع تكلفتها حتى نهاية السنة، الضرائب المستحقة هي الضرائب المستحقة على الأرباح الخاصة بالسنة الجارية، حصص الأرباح المستحقة بعد أن يتم الإعلان عنها، المبالغ التي يجب دفعها خلال السنة المقبلة عن العقود الإيجار الرأسمالية .
- **خصوم غير متداولة**: هي جميع مصادر التمويل الخارجية التي تحصل عليها المؤسسة بقصد تغطية احتياجاتها من الموارد المالية والتي تزيد مدتها عن سنة، مثل: ديون أخرى غير جارية، الضرائب، ديون مالية.... الخ.

ثانيا: الميزانية المختصرة

هي الجدول الذي يظهر لنا المجاميع الكبرى للميزانية حسب مبدأ استحقاق الخصوم وسيولة الأصول.

جدول رقم (3): الميزانية المالية المختصرة

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

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

ثالثاً: حسابات النتائج

هو الوثيقة الثانية التي يعتمد عليها المحلل المالي في القيام بمهامه. يعتبر الأكثر أهمية من بين القوائم المالية، فهو التقرير الذي يقيس نجاح عمليات المؤسسة لفترة محددة من الزمن يتكون جدول حسابات النتائج من مجموعة من العناصر:¹

1. النواتج: تتمثل نواتج السنة المالية في تزايد المزايا الاقتصادية التي تحققت خلال السنة المالية في

شكل مداخل أو زيادة في الأصول كما تمثل منتوجات استعادة خسائر في القيمة. وتشمل على:

- **النواتج الاستغلال:** وهي تلك النواتج المتعلقة بالنشاط العادي للمؤسسة، أي إيرادات الدورة الاستغلالية والتي تتضمن مبيعات بضاعة، إنتاج مباع، أداء خدمات نواتج متنوعة.

- **نواتج خارج الاستغلال:** وهي تلك النواتج أو الإيرادات غير المتعلقة بالنشاط العادي للمؤسسة وتكتسي طابعاً استثنائياً للدورات المالية السابقة أو عن عمليات بيع عناصر الأموال بإيرادات استثنائية.

2. الأعباء: هي انخفاض المنافع الاقتصادية خلال الفترة في شكل مخرجات، أو انخفاض الأصول التي يترتب عنها نقص الأموال الخاصة باستثناء التوزيعات إلى المساهمين في الأموال الخاصة. ويشمل تعريف الأعباء أيضاً الخسائر وكذا الأعباء الناشئة عن النشاطات العادية للمؤسسة مثل تكلفة البيع. الأجور والاهتلاكات. وتشمل على:

- **أعباء الاستغلال:** وهي كل المصاريف التي تخص النشاط العادي، وهو ذلك النشاط الذي

وجدت المؤسسة من أجله وتسعى جاهدة إلى القيام به، ويشمل في الاستغلال العادي للوسائل البشرية والمادية والمالية التي وضعت تحت تصرفها والتي تتضمن بضاعة مستهلكة، مواد ولوازم مستهلكة، مصاريف المستخدمين، مخصصات الاهتلاكات والمؤنات.

- **أعباء خارج الاستغلال:** وهي المصاريف الناتجة عن الأنشطة الثانوية أو الاستثنائية، وهي

تلك الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة بالإضافة إلى نشاطها العادي، وتتمثل في الاستغلال غير العادي لتلك الوسائل مثل أعباء سنوات سابقة، المؤنات الاستثنائية.

3. نتيجة الدورة: يقوم المحاسب بإعداد جدول حسابات النتائج وبالتالي حساب نتيجة الدورة أي النتيجة الصافية التي يتوصل إليها بعد المرور بنتائج جزئية ضرورية للتسيير. ويوجد نوعين حساب النتيجة حسب الطبيعة وحسب الوظيفة.

¹ محمود الخلايلة، التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية، دار النشر والتوزيع، الجامعة الأردنية، 1998، ص.25.

رابعاً: جدول تدفقات الخزينة

هو تلك الأداة الدقيقة المستخدمة للحكم على فعالية تسيير الموارد المالية واستخداماتها، وذلك اعتماداً على عنصر الخزينة الذي يعد المعيار الأكثر موضوعية في الحكم على تسيير متانة المؤسسة. ويعتبر كجدول قيادة في يد القمة الاستراتيجية والتي تتخذ على ضوءها مجموعة من القرارات الهامة كتغيير النشاط أو توسيعه أو الانسحاب منه. ويهدف إلى إعطاء مستعملي الكشوف المالية أساساً لتقييم قدرة المؤسسة على توليد الأموال. يقدم جدول تدفقات الخزينة مداخيل ومخارج الموجودات المالية الحاصلة أثناء السنة المالية حسب مصادرها إلى ثلاث مجموعات¹:

التدفقات التي تولدها أنشطة الاستغلال وهي الأنشطة التي تتولد عنها منتجات وغيرها من الأنشطة غير مرتبطة بالاستثمار والتمويل.

تدفقات الخزينة المرتبطة بالاستثمار أو التي تولدها أنشطة الاستثمار وهي عمليات تسديد أموال من أجل اقتناء استثمار وتحصيل للأموال عن طريق تنازل عن أصل طويل الأجل.

التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية هي الأنشطة التي ينتج عنها تغيرات في حجم ومكونات ملكية رأس المال وعمليات الاقتراض التي تقوم بها المنشأة.

هناك طريقتان لإعداد قائمة التدفقات النقدية يجب على المؤسسات اختيار أحدهما وهما: الطريقة المباشرة والطريقة الغير مباشرة:

- **الطريقة المباشرة:** التي أوصى بها المشرع الجزائري تركز على تقديم الأجزاء الرئيسية لدخول وخروج التدفقات النقدية الإجمالية الزبائن والموردين والضرائب قصد حصول على تدفق صافي من الخزينة.

- **الطريقة الغير مباشرة:** وتتمثل هذه في أثر العملات التجارية دون التأثير في الخزينة فيما يخص التدفقات المالية المرتبطة بأنشطة الاستثمار أو التمويل.

رابعاً: جدول تغير الأموال الخاصة

¹ محمود الخلايلة، مرجع سبق ذكره، ص.26.

الفرع الثاني: التحليل المالي بواسطة النسب والمؤشرات المالية

أولاً: النسب المالية.

1. نسب التمويل :

تساعد هذه النسب في دراسة وتحليل مدى مساهمة كل مصدر تمويلي في تمويل الأصول بصفة عامة والأصول الثابتة بصفة خاصة، يمكن التطرق إلى أهم هذه النسب فيما يلي¹:

الجدول رقم (5): نسب التمويل

تعبّر هذه النسبة على مستوى تغطية الأموال الدائمة للأصول غير الجارية، فهي عبارة عن صيغة أخرى لرأس المال العامل $1 < \text{FR}$ الأموال الدائمة أكبر من الاستخدامات الثابتة $0 < \text{FR}$ $1 = \text{FR}$ الأموال الدائمة تساوي من الاستخدامات الثابتة $0 < \text{FR}$ $1 > \text{FR}$ الأموال الدائمة أقل من الاستخدامات الثابتة $0 < \text{FR}$	لأموال الدائمة / الأصول غير الجارية	نسبة التمويل الدائم
تعبّر هذه النسبة على مدى تغطية المؤسسة لاستخداماتها الثابتة بأموالها الخاصة وتبين هذه النسبة حجم القروض طويلة الأجل التي تحتاجها المؤسسة لتوفير الحد الأدنى من رأس المال العامل كهامش أمان.	الأموال الخاصة / الأصول غير الجارية	نسبة التمويل الخاص
تشير هذه النسبة إلى حجم الديون داخل الهيكل المالي للمؤسسة بحيث $1 \geq$ المؤسسة لا تتمتع بالاستقلالية المالية. $1 <$ المؤسسة تتمتع بالاستقلالية المالية.	الأموال الخاصة/ \sum ديون	نسبة الاستقلالية المالية

المصدر: عمار بلعادي، "التحليل المالي"، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة برج باجي مختار، عنابة،

2019/2018، ص.33.

¹ عمار بلعادي، "التحليل المالي"، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة برج باجي مختار، عنابة، 2019/2018، ص.33.

2. نسب السيولة: الغرض من نسب السيولة هو الوقوف على مقدرة الأصول الجارية للمؤسسة على مسايرة استحقاق الخصوم الجارية حتى تتمكن من الوفاء بالتزاماتها الجارية، ولتفادي الوقوع في أزمة السيولة يجب تحليل استحقاق الديون وسيولة الأصول بهدف دراسة الملاءة، ينشأ العجز في سيولة المؤسسة عندما تكون سرعة تحول أصولها أقل من سرعة تحول خصومها، لذلك يقوم المحلل المالي بحساب جملة من نسب السيولة كما يلي¹

الجدول رقم(6): نسب السيولة

تظهر هذه النسبة درجة تغطية الأصول الجارية للخصوم الجارية. كلما زادت هذه النسبة عن الواحد كلما دل ذلك على قدرة المؤسسة على تسديد ديونها قصيرة الأجل، كما يدل أيضا على أن رأس المال العامل موجب $FR > 0$	الأصول الجارية/ الخصوم الجارية	نسبة السيولة العامة
تبين هذه النسبة قدرة المؤسسة على مواجهة الخصوم الجارية بالأصول الجارية دون اللجوء إلى المخزون عندما يكون بطيء الدوران. والنسبة النموذجية بين (0.5/0.3)	الأصول الجارية = المخزونات/ الخصوم الجارية	نسبة السيولة السريعة
تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد ديونها قصيرة الأجل بالاعتماد على النقدية وما يماثلها. والنسبة النموذجية بين (0.3/0.2)	الموجودات وما يماثلها/ الخصوم الجارية	نسبة السيولة الجاهزة أو نسبة النقدية

المصدر: عمار بلعادي، التحليل المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة برج باجي مختار،

عنابة، 2018-2019، ص.36.

3. نسب النشاط: تستخدم هذه النسب لتقييم مدى نجاح إدارة المؤسسة في إدارة أصولها، وتقيس

مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة لها في اقتناء الأصول، ومدى قدرتها على استخدام

الأمثل لهذه الأصول، وتحقيق أكبر حجم ممكن من المبيعات، وكذا أكبر ربح ممكن.

وفيما يلي أهم هذه النسب:

¹ عمار بلعادي، مرجع سبق ذكره، ص.36.

الجدول رقم (7): نسب النشاط

معدل دوران الأصول الثابتة	رقم الأعمال / الأصول الثابتة	تكمن أهمية هذا المؤشر في قدرته على قياس كفاءة الإدارة وفعالية أدائها في استغلال واستخدام الأصول الثابتة في خلق المبيعات.
معدل دوران الأصول المتداولة	رقم الأعمال/الأصول المتداولة	يقيس هذا المعدل مدى كفاءة المؤسسة في استخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات
معدل دوران إجمالي الأصول	رقم الأعمال / مجموع الأصول	استخدم لقياس أنشطة الأصول والتعرف على قدرة المؤسسة في استغلال هذه الأصول إذا كان معدل الدوران مرتفع يعتبر مؤشر جيد وإيجابي أي استغلال المؤسسة لأصولها وزيادة حجم المبيعات. أما إذا كان معدل الدوران منخفض يعتبر مؤشر فشل المؤسسة في استغلال أصولها.

المصدر: حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، ط2، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ص.13.

الجدول رقم (8): نسب المردودية والربحية

المردودية التجارية	النتيجة الصافية / رقم الأعمال	هي المردودية التي تحققها المؤسسة من خلال مجموع مبيعاتها، وتبين هذه النسبة الربح المحقق عن كل دينار من المبيعات الصافية، وهي تساعد إدارة المؤسسة على تحديد سعر البيع الواجب للوحدة .
مردودية الاستغلال	نتيجة السنة المالية / مجموع الأصول	توضح مدى قدرة المؤسسة أن تتحصل من جزء نشاطها العادي على نتيجة محاسبية وكافية لكي تكافئ مجموع الموارد المستعملة خلال فترة معينة غالباً ما تكون الدورة الحسابية الواحدة.

المردودية المالية	النتيجة الصافية / الأموال الخاصة	على المؤسسة تحقيق مردودية مرتفعة حتى تستطيع أن تمنح للمساهمين أرباحاً كافية تمكنهم من تعويض المخاطر المحتملة التي يمكن أن يتعرضوا لها نتيجة مساهماتهم في رأس مال المؤسسة تبين هذه النسبة مقدار الربح الصافي الذي يعود على المستثمرين عن كل دينار مستثمر في رأس مال المؤسسة.
المردودية الاقتصادية	الفائض الإجمالي للاستغلال / مجموع الأصول	تعني الفعالية في استخدام الأصول الموضوعة تحت تصرف المؤسسة و تقاس من خلال الفائض الإجمالي للاستغلال، وتبين هذه النسبة العائد من وراء استخدام كل دينار من الأصول، و تسمى بالإجمالية لأنها تتحقق قبل عمليات الإهلاك و العمليات المالية .
نسبة الربحية الصافية	النتيجة الصافية / رقم الأعمال	تعبر هذه النسبة على مدى تحقيق المؤسسة لنتيجة صافية أي باستبعاد الضرائب المدفوعة عن رقم الأعمال .
نسبة ربحية الاستغلال	نتيجة الاستغلال / رقم الأعمال	تعبر هذه النسبة عن مدى تمكن المؤسسة من تحقيق فائض مالي في نشاطها.

المصدر: عبد الرحيم ليلي، "التسيير المالي"، والجباية المعمقة، جامعة ابن خلدون، 2016، ص.56.

ثانياً: مؤشرات التوازن المالي

تسمح مؤشرات التوازن المالي بتقييم ملاءة المؤسسة، والخطر المالي المتعلق بنشاطها الاستغلالي، حيث نجد أن هناك عدة مؤشرات يستند إليها المحلل المالي تساعده في معرفة مدى التوازن المالي للمؤسسة من أهمها: رأس المال العامل (FR)، احتياج رأس المال العامل (BFR)، الخزينة (TN)، تستخرج هذه المؤشرات بناء على البيانات المستخرجة من ميزانية المؤسسة.

1. رأس المال العامل (الصافي أو الدائم FR):

يعتبر رأس المال العامل من المؤشرات الأساسية التي تستعين بها المؤسسة في إبراز توازنها المالي في الأجل الطويل، وهناك من يطلق عليه هامش أمان المؤسسة، ويظهر رأس المال العامل مقدار ما تحتاط به المؤسسة للظروف الطارئة التي قد تواجهها والمتمثلة في تباطؤ وجمود بعض العناصر عن

الحركة من الأصول المتداولة كتوقف حركة بعض المخزونات أو تعسر تحصيل بعض الحقوق، فتكون المؤسسة قد هيأت لذلك أموالاً دائمة لتغطيتها، وبالتالي تكون قد أجرت ملاءمة بين سيولة الأصول واستحقاقات الخصوم.

1-1 حساب رأس المال العامل الصافي: يمكن حساب رأس المال العامل بإحدى العلاقتين التاليتين:

• من أعلى الميزانية:

$$\text{رأس المال العامل الصافي} = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

• من أسفل الميزانية:

$$\text{رأس المال العامل الصافي} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الديون قصيرة الأجل}$$

رغم استخدام مؤشر رأس المال العامل الدائم كأحد مؤشرات التوازن في الأجل الطويل، إلا أن هذا المؤشر قد يتغير في الأجل القصير بالزيادة أو بالنقصان نتيجة لتغير أحد أو كل المتغيرات المكونة له، ومن أهم العوامل التي تغير في رأس المال العامل ما يلي¹:

الجدول رقم (09) : العوامل المؤثرة على رأس المال العامل بالزيادة والنقصان

العوامل التي تغير في رأس المال العامل بالزيادة	العوامل التي تغير في رأس المال العامل بالنقصان
<ul style="list-style-type: none"> • زيادة الأموال الخاصة • زيادة القروض طويلة الأجل • التنازل عن بعض الأصول الإنتاجية 	<ul style="list-style-type: none"> • نقصان قيمة الأموال الخاصة • تسديد القروض طويلة الأجل • اقتناء أصول إنتاجية

المصدر: من إعداد الطالبين

1-2 حالات رأس المال العامل: بصفة عامة يجب أن يكون رأس المال العامل الصافي إيجابياً $FR > 0$ ،

بمعنى أن يكون كافٍ لضمان هامش أمان للمؤسسة، يمكنها من تسديد التزاماتها في الحالات الطارئة،

وبصفة عامة هناك ثلاث حالات مختلفة لرأس المال العامل:

¹ أعمار بالعادي، تحليل المالي، مرجع سبق ذكره، ص. 13.

• الجدول رقم (10): حالات رأس المال العامل

التفسير	حالة راس المال العامل الصافي				
<p>-من منظور أعلى الميزانية: نجد في هذه الحالة أن الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة، وهذا يشير أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل، في هذه الحالة يعبر مؤشر رأس المال العامل على أن المؤسسة تمكنت من تمويل كل أصولها الثابتة باستخدام الأموال الدائمة وحقت فائض مالي متمثل في رأس المال العامل، يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المتبقية وهذا ما يشير إلى توازن الهيكل المالي.</p> <p>-من منظور أسفل الميزانية: نجد هنا أن الأصول المتداولة أكبر من الديون قصيرة الأجل، أي أن المؤسسة تستطيع مواجهة ديونها قصيرة الأجل باستخدام أصولها المتداولة، ويبقى فائض مالي يمثل هامش أمان وهو رأس المال العامل، أي أن المؤسسة حققت درجة من السيولة تمكنها من الوفاء بالتزاماتها قصيرة المدى، وهذا هام في تحقيق التوازن المالي للمؤسسة.</p>	<p>FR > 0 موجب</p> <p>حركة التمويل</p> <table border="1"> <tr> <td>الاصول الثابتة</td> <td>الاموال الدائمة</td> </tr> <tr> <td>الاصول المتداولة</td> <td>د.ق.أ.</td> </tr> </table> <p>FR /</p>	الاصول الثابتة	الاموال الدائمة	الاصول المتداولة	د.ق.أ.
الاصول الثابتة	الاموال الدائمة				
الاصول المتداولة	د.ق.أ.				
<p>-من منظور أعلى الميزانية: (الأموال الدائمة أقل من الأصول الثابتة) في هذه الحالة الأموال غير كافية لتمويل استثماراتها وباقي احتياجاتها المالية، حيث يلبي جزء من هذه الاحتياجات فقط، مما يستدعي البحث عن موارد مالية أخرى لتغطية العجز في التمويل.</p> <p>-من منظور أسفل الميزانية: (الأصول المتداولة أقل من الديون قصيرة الأجل) في هذه الحالة تكون الأصول المتداولة القابلة للتحصيل في الأجل القصير غير كافية لتغطية الاستحقاقات التي ستسدد في الأجل القصير، أي هناك عجز في السيولة لدى المؤسسة.</p>	<p>FR < 0</p> <p>سالب حركة التمويل</p> <table border="1"> <tr> <td>الاصول الثابتة</td> <td>الاموال الدائمة</td> </tr> <tr> <td>الاصول المتداولة</td> <td>د.ق.أ.</td> </tr> </table> <p>FR /</p>	الاصول الثابتة	الاموال الدائمة	الاصول المتداولة	د.ق.أ.
الاصول الثابتة	الاموال الدائمة				
الاصول المتداولة	د.ق.أ.				

<p>-من منظور أعلى الميزانية: (الأموال الدائمة تساوي الأصول الثابتة) أي أن الأموال الدائمة تغطي الأصول الثابتة فقط، وهذا يعني وجود توافقهم في هيكل الموارد والاستخدامات.</p> <p>-من منظور أسفل الميزانية: (الأصول المتداولة تساوي الديون قصيرة الأجل) في هذه الحالة تتمكن المؤسسة من تغطية الديون قصيرة الأجل باستخدام الأصول المتداولة دون تحقيق فائض ولا عجز.</p>	FRNG= 0						
	معدوم حركة التمويل						
	<table border="1"> <tr> <td>الاصول الثابتة</td> <td>الاموال الدائمة</td> </tr> <tr> <td>FR / الاصول</td> <td>دق.أ</td> </tr> <tr> <td>المتداولة</td> <td></td> </tr> </table>	الاصول الثابتة	الاموال الدائمة	FR / الاصول	دق.أ	المتداولة	
الاصول الثابتة	الاموال الدائمة						
FR / الاصول	دق.أ						
المتداولة							

المصدر: من اعداد الطالبين اعتمادا على عمار بلعادي، التحليل المالي، مرجع سبق ذكره، ص

ص 14-15.

3-1 احتياج رأس المال العامل BFR

تدرس احتياجات رأس المال العامل في الأجل القصير، وهو ينتج عن النشاط المباشر للمؤسسة الذي ينشأ مجموعة من الاحتياجات المالية بسبب التفاعل بين مجموعة من عناصر نشاطها (كالمخزونات، العملاء، الموردين ...)، وتصيح الديون قصيرة الأجل مالم يحن موعد تسديدها تسمى مواردها لدورة الاستغلال، بينما الأصول المتداولة التي تتحول إلى سيولة فتسمى احتياجات دورة الاستغلال، ويتولد الاحتياج المالي للاستغلال عندما لا تستطيع المؤسسة مواجهة ديونها المترتبة عن النشاط بواسطة حقوقها لدى المتعاملين ومخزوناتها ، وبالتالي يتوجب عليها البحث عن مصادر أخرى لتمويل هذا العجز، وهو ما يصطلح عليه بالاحتياج في رأس المال العامل.

المبحث الثاني: عملية اتخاذ القرارات المالية

تُعد القرارات المالية من أكثر القرارات أهمية وتعقيداً التي يتخذها القادة في المؤسسات، فهذه القرارات تترتب عليها تأثيرات كبيرة على استمرارية المؤسسة ونجاحها، وتواجه المؤسسة تحدياً كبيراً في ضمان توفير مصادر تمويل كافية لتلبية احتياجاتها المالية المتنامية.

المطلب الأول: ماهية عملية اتخاذ القرار

سنتناول في هذا المطلب مفهوم عملية اتخاذ القرار وخصائصها وكذلك أهميتها و أهدافها

الفرع الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار

أولاً: تعريف عملية صنع القرار

تعتبر عملية صنع القرار من العمليات الهامة في الإدارة وواحد من مكوناتها الأساسية. وقد صنفت عملية صنع القرار في مقدمة عناصر الإدارة لأهميتها واعتماد بقية العمليات الإدارية عليها. فقد ذكر كريج Gregg 1967 أن وظائف الإدارة هي صناعة القرار، والتخطيط، والتنظيم، والتقييم. ورتبت على النحو التالي¹:

- صناعة القرار؛
- إعداد البرنامج؛
- التحفيز؛
- التنسيق؛
- التقييم.

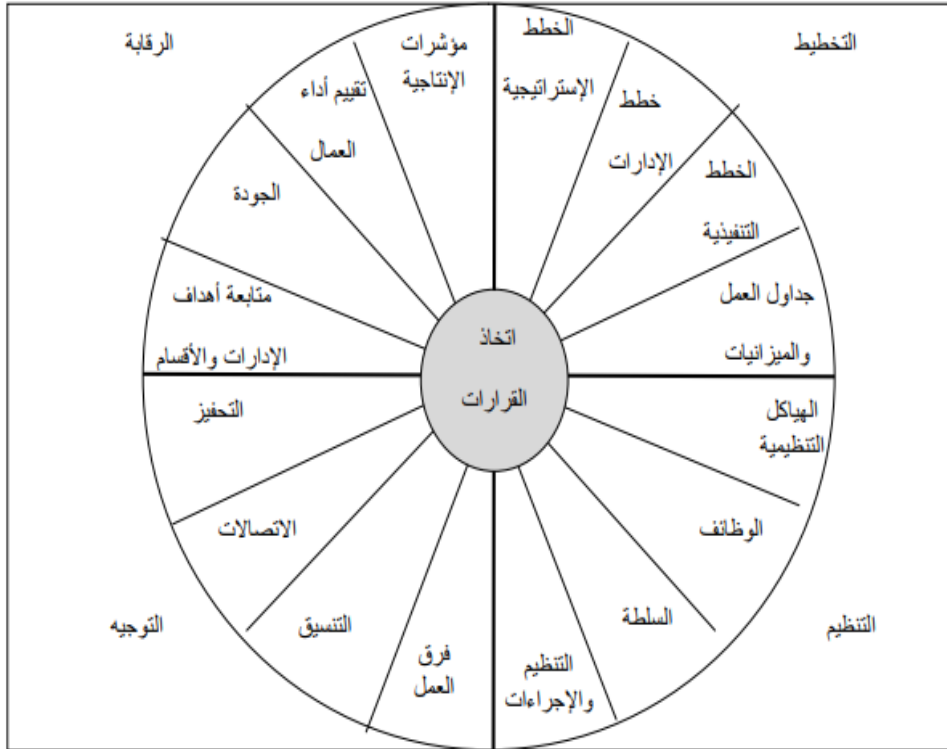
وتعد عملية صنع القرار من العمليات الصعبة المعقدة اذ يتطلب إتمامها المرور في مراحل عديدة تبدأ بجمع معلومات متشابهة من مصادر محددة، كما أنها تتعرض لعوامل ومؤثرات عديدة وتستند الى أسس موضوعية.

وتنتهي هذه العملية بإصدار القرار واتخاذها، في مرحلة اتخاذ القرار هي الناتج النهائي لعملية صناعة القرار.

والشكل التالي يبين كيف أن إتخاذ القرار هو جوهر العمليات الإدارية

¹ طارق عبد الرؤوف عامرو إيهاب المصري، صناعة و اتخاذ القرار، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2020، ص 39.38

الشكل (1): اتخاذ القرار جوهر العمليات الإدارية



المصدر: أحمد ماهر، اتخاذ القرار بين النظرية والابتكار، الدار الجامعية، الإسكندرية 2007، ص 37.

وقبل تعريف عملية اتخاذ القرار قمنا بتعريف بعض المصطلحات التي لها علاقة بهذا المفهوم و هي كالتالي¹:

1-القرار (**décision**): القرار في اللغة: المستقر من الأرض والقرار في أي مكان ما هو الاستقرار فيه، هو قرار الشيء أي جعل منه إقرار، وقر عنده الخبر حتى استقر واصطلاحاً: الاختيار السليم لأنسب بديل من أجل حل المشكلة بما يتناسب مع طبيعة المشكلة والمنظمة .

إجرائياً: هو الاختيار السليم للبدل الأفضل الذي يتناسب مع حل المشكلة والإمكانات المتاحة

2- صنع القرار (**Making Décision**):

¹حنان احمد عبد الله علي، معوقات صنع القرار واتخاذها لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية (دراسة ميدانية)، مستخلص بحث من رسالة ماجستير في التربية تخصص (سياسات التعليم وإدارته)، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد الحادي عشر، الجزء الخامس، مصر، 2006، ص ص 197-198.

لغة: الصنع بالضم مصدر، قولك صنع إليه معروفاً وصنع به صنيعاً، ويستخدم مصطلح صانع القرار للإشارة إلى شخص له مسؤوليات رسمية تتعلق بصياغة سياسة التنظيم أو الهيئة الحكومية.

واصطلاحاً: يعرف بأنه عملية عقلية منظمة، تتضمن تحديد المشكلة أو القضية المطلوب اتخاذ قرار بشأنها، كما تتضمن البحث والتدقيق في الحلول المتاحة والمقارنة والمفاضلة بين الحلول (البدايل)، ثم الوصول إلى قرار.

إجرائياً: هو مجموعة الخطوات التي يتم من خلالها اختيار لأحد البدائل لاتخاذ قرار محدد.

3- اتخاذ القرار (Decision Taking):

لغة: يعرف اتخاذ القرار بأنه عمل اختيار لمسارات الفعل.

اصطلاحاً: يعنى الاختيار المدرك بين أكثر من بديل ممكن لمواجهة موقف أو مشكلة معينة .

اجرائياً: هو اختيار البديل الأفضل من عدد من البدائل، اختياراً عقلانياً بهدف الوصول إلى غاية محددة أولاً وتحديد الإجراءات اللازمة لعملية التنفيذ في المقام الثاني.

ثانياً: تعريف عملية اتخاذ القرار

- المقصود هنا أن عملية اتخاذ القرار تتصف بالعقلانية والرشد وتتكون من عدة عمليات على التوالي. البحث يعني تجميع المعلومات المتاحة وتحليلها بهدف الوصول إلى تصورات واقعية أي مجمل مدركات الإنسان وخبراته واتجاهاته ودوافعه وأهدافه. ثم المقارنة التي تعني المفاضلة بين البدائل المتاحة، لاختيار، البدائل الأفضل التي تحقق إشباع الرغبات وتحقيق الأهداف.
- واتخاذ القرار: "عملية متشابكة تستند إلى معلومات نستخرجها من مصادر مختلفة منظمة"¹
- أما من وجهة نظر علماء الإدارة يعني " أن يوجد في موقف معين أكثر من طريق لمواجهة هذه الطرق تسمى بدائل، فإذا لم يكن هناك غير حل واحد يجب سلوكه حتماً ولم يكن بصدد القرار وقد يكون أمام متخذ القرار بديلان لا بديل واحد وهما اتخاذ القرار أو الامتناع عنه"².
- هي: عملية مفاضلة وبشكل واعي ومدرك بين مجموعة من البدائل أو حلول متاحة لمتخذ القرار واحد منها يعتبر أنسب وسيلة لتحقيق الهدف أو الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار.¹

¹حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم الاجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 4004، ص.89.

²محمد ابراهيم حسان ومحمد حسين العجم، الإدارة التربوية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص.173.

مما سبق نستخلص أن عملية اتخاذ القرارات تقوم على أساس وجود بديلين أو أكثر، وأن المفاضلة بين هذه البدائل لاختيار أفضلها يتطلب ضرورة توفر مجموعة من المعايير الموضوعية التي يعتمد عليها متخذ القرار لإجراء هذه المفاضلة والاختيار.

الفرع الثاني: خصائص عملية اتخاذ القرار

تتسم عملية اتخاذ القرارات بخصائص معينة تتمثل في النقاط التالية²:

- أنها عملية ذهنية: فهي نشاط فكري يعتمد على اتباع المنطق والتفكير المنهجي الصحيح.
- أنها عملية إجرائية: فعلى الرغم من أن عملية الاختيار هي جوهر اتخاذ القرارات إلا أن هناك عدد من الخطوات التفصيلية التي تسبقها مثل تحديد وتعريف السلطة.
- إن تعدد البدائل هو أساس عملية اتخاذ القرارات، فحينما لا يوجد إلا حل واحد لمشكلة معينة فلن يكون هناك اختيار من ثم لا يكون هناك اتخاذ قرار، وإنما يكون الأمر إجباراً على أمر معين.
- إن اختيار البدائل لا يتم عشوائياً وإنما يكون وفق أسس ومعايير تؤدي إلى اختيار أنسب بديل.
- أننا لا نختار البديل الأمثل لأن المثالية أمر بعيد المنال في عالم الواقع، وربما لا تتناسب الظروف التي يتخذ من خلالها القرار، لذلك فإن الاختيار يتوجه إلى البديل الأنسب وهو الذي يتناسب مع الظروف المؤثرة في اتخاذ القرار.
- إن عملية اتخاذ القرار مرتبط بالمستقبل فنحن نتخذ القرار في الوقت الحاضر، ولكن تنفيذ القرار و آثاره ستكون في المستقبل وهذه الخاصية تؤدي إلى صعوبة عملية اتخاذ القرارات لأنها تعتمد على التنبؤ بالمستقبل فضلاً عن التغير وعدم الاستقرار في العوامل المؤثرة فيه.

الفرع الثالث: أهمية اتخاذ القرار

- تكمن أهمية عملية اتخاذ القرار فيما يلي³:
- اتخاذ القرارات هي محور العملية الإدارية.

¹منعم زمزير الموسوي، اتخاذ القرارات الإدارية (مدخل كمي)، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 1997، صفحة 13

²أحمد ماهر، الإدارة: المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص. 283.

³نزوية بن داني وحنان بن صديق، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص محاسبي ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة مستغانم، ص. 28.

- أنها عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطاتها، فعندما تمارس الإدارة وظيفة التخطيط فأنها تتخذ قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل وضع الخطة سواء عند وضع الهدف أو رسم السياسات أو إعداد البرامج أو تحديد الموارد الملائمة أو اختيار أفضل الطرق والأساليب لتشغيلها
- لا يمكن أداء نشاط ما لم يتخذ بصده قرار فاتخاذ القرارات هو أساس عمل المدير، والتي يمكن من خلالها انجاز كل أنشطة المنظمة وتحديد مستقبلها. أي وظيفة إدارية ما لم يصدر بصدها قرار يحدد من يقوم بها ومتى وأين ومع من، وبأي تكلفة وغير ذلك...
- اتخاذ القرارات عملية مستمرة. اتخاذ القرارات أداة المدير في عمله. القرارات الإستراتيجية تحدد مستقبل المنظمة.

- اتخاذ القرارات أساس الإدارة.

الفرع الرابع: أهداف عملية اتخاذ القرار

تتمثل فيما يلي¹:

- توفر الخبرات والاختصاصات في المجالات المتعلقة بالقرارات المتخذة؛
- يهدف إلى حل المشاكل والعراقيل المطروحة وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة؛
- يكون القرار حسب طبيعة وحجم المؤسسة والمحيط المؤثر بها؛
- تعدد الجهات المتأثرة في القرار؛
- حتى يكون القرار فعال يجب أن يعطى له الوقت الكافي، أي الابتعاد عن التسرع والارتجال؛
- وضوح أهداف التنظيم وتناسبها مع الإمكانيات المتاحة

المطلب الثاني: أنواع ومراحل اتخاذ القرار

في هذا المطلب سنتناول أنواع القرارات المالية ثم مراحل عملية اتخاذ القرار

الفرع الأول: أنواع القرارات

يصادف الفرد في المؤسسة في أي موقع من مواقع العمل وفي أي نوع من النشاطات العديدة المواضيع والمشاكل التي تتطلب منه اتخاذ القرارات بشأنها، ويختلف نوع القرار باختلاف موقعه والمؤسسة التي يعمل بها أو التي يتعامل معها. ومنه نميز عدة أنواع للقرارات تصف تبعاً لبعض المعايير نذكر منها:²

أولاً: تقييم القرارات وفقاً للوظائف الأساسية

¹ نفس المرجع، ص. 29.

² حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص ص. 233-235.

1-قرارات مالية: هي القرارات الخاصة بطرق تمويل المؤسسة كحجم رأس المال اللازم للمؤسسة والهدف من هذه القرارات الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ومن أنواع القرارات المالية:

-قرارات إستثمارية: يمكن القول أن القرار الاستثماري هو القرار الذي يقوم على اختيار البديل الاستثماري الذي يعطي اكبر عائد استثماري بين بديلين أو أكثر، وتتنحصر قرارات الاستثمار في اختيار نوع الموجودات التي يجب أن تستخدم من قبل إدارة المؤسسة لتحقيق عوائد مستقبلية.

-قرارات التمويل: هو القرار الذي يبحث في الكيفية التي تحصل بها المؤسسة على الأموال الضرورية للاستثمار فهل يجب عليها إصدار أسهم جديدة أو اللجوء للاستدانة.

هي تلك القرارات المتعلقة بتحديد وصياغة هيكل التمويل للمؤسسة والتي تصل من خلالها لاختيار هيكل التمويل الأمثل لتعظيم القيمة السوقية للسهم.

2-قرارات متعلقة بالإنتاج: تتضمن القرارات الخاصة باختيار مواقع المصانع وقربها من مستلزمات الإنتاج و حجم الإنتاج والسياسة الخاصة به ومصادر الحصول على المواد الخام والتخزين و الرقابة على الإنتاج و جودته.

3-قرارات المتعلقة بالوظائف الإدارية: هي القرارات التي يحدد من خلالها الهيكل التنظيمي للمؤسسة وإسناد المناصب الإدارية وقواعد اختيار المديرين وتدريبهم ومراقبتهم.

4-القرارات المتعلقة بالتسويق : هي تلك القرارات المتعلقة بنوع السلعة التي سيتم بيعها و مواصفاتها والأسواق التي سيتم التعامل معها ، وقنوات التوزيع والتعبئة والتعليق والتسعير والترويج لها.

ثانيا: تقييم القرارات وفقا لأهميتها

1- قرارات استراتيجية: تتعلق هذه القرارات بكيان المؤسسة ومستقبلها والبيئة المحيطة بها تتميز القرارات الاستراتيجية بكونها قرارات طويلة الأجل وبضخامة الاستثمارات والاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذها، وبأهمية الآثار والنتائج التي تحدثها في مستقبل التنظيم. فالقرارات الإستراتيجية تعالج المشاكل المعقدة التي تتطلب اهتماما خاصا وتتميز كونها محدودة ونادرة. وكما تتميز بمستوى كبير لعدم التأكد .

2-قرارات تكتيكية: هي قرارات تتخذها الأقسام والإدارات الإدارية الوسطى تهتم هذه القرارات بتوفير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف وترجمة الخطط وتحديد مسار العلاقات بين العاملين أو بين حدود السلطة وتقييم العمل وتفويض الصلاحيات كما أن مثل هذه القرارات تهتم بكيفية استغلال الموارد للاستمرار في العمل وتتميز هذه القرارات بكونها.

- قليلة مقارنة بالقرارات التنفيذية (التشغيلية).

- مستوى عالي من المخاطرة وعدم التأكد.

3-قرارات تشغيلية: تسمى أيضا القرارات العمدية وهي تهتم بالاستغلال والتسيير اليومي للمؤسسة وتعتبر هذه القرارات من اختصاص الإدارة المباشرة أو التنفيذية وتتميز بـ :

- كثرة عددها؛
- متكررة وذات تأثير المدى القصير؛
- مستوى الخطر محدود؛
- تتخذ على أساس عدد محدود من المتغيرات؛
- قرارات فردية ولا تؤثر على استمرارية المؤسسة على المدى الطويل.

ثالثا: تقييم القرارات وفقا لإمكانية برمجتها

حسب التصنيف الذي وضعه سيمون للقرارات نجده صنفها إلى:

1-قرارات مبرمجة (قرارات هيكلية): هذه القرارات التي تتخذ بشكل مشاكل مطروحة واضحة المعالم، وتتميز بأنها قرارات متكررة لا تعتمد على الذكاء في حلها بل تعتمد على التجربة حلها يكون عن طريق إتباع إجراءات مهيكلة على شكل مراحل سهلة التنفيذ وبالتالي فالمسير ليس مجبر على دراسة المشكلة كلما عرضت عليه فتاتي هذه القرارات لمعالجة الطلبات و لفوترة المبيعات وتسيير المخازن.

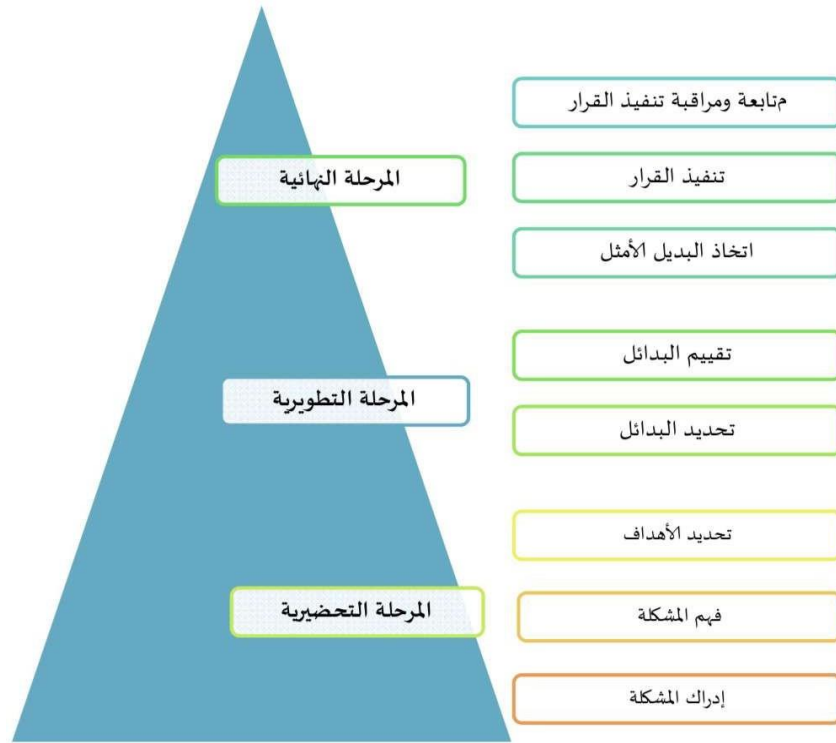
2- قرارات غير مبرمجة (قرارات غير مهيكلة): هذه القرارات تحتاج إلى ذكاء متخذ القرارات فيقوم المسير بالبحث عن أفضل الحلول التي يمكن الوصول إليها ثم اختيار أفضلها ، فتتخذ هذه القرارات عند اختيار مورد جديد أو عند إدراج منتج جديد في السوق ، أي أن هذه القرارات تتسم بالحدائثة ويتميز هذا النوع من القرارات بالخصائص التالية:

- تحمل هذه القرارات درجة عالية من عدم التأكد.
- تتحكم بها عدة متغيرات مما يجعلها معقدة.
- المعلومات المتوفرة قليلة و غير كافية أن لم نقل استحالة الحصول عليها لتعلقها بمستقبل المؤسسة.
- تدفق المعلومات متقطع و عشوائي بطبيعة المشاكل التي تتناولها مثل هذه القرارات.
- صعوبة تحديد المعالم الأساسية للمشكلة.

الفرع الثاني: مراحل عملية اتخاذ القرار

تمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل كل مرحلة تحتاج إلى عدة خطوات وإجراءات بهدف الوصول إلى قرارات سليمة، ويختلف عدد هذه الخطوات وطريقة ترتيبها باختلاف المفكرين وهناك عدة تصنيفات وكل تصنيف يمثل وجهة نظر معينة ويمكن تبني وجهة النظر حسب الشكل التالي:¹

الشكل رقم (2): مراحل اتخاذ القرار



المصدر: زقاو هوارية وبلعوج يمينة، مذكرة لنيل شهادة الماستر تدقيق محاسبي ومراقبة التسيير، 2023/2022، ص.31.

أولاً: المرحلة التحضيرية

تتألف هذه المرحلة من ثالث خطوات كما يلي:

1- إدراك المشكلة: تنشأ المشكلة نتيجة وجود خلاف بين الحالة القائمة والحالة المرغوب الوصول إليها أي تفاوت بين الأهداف والنتائج المرجوة وبين مستوى الإنتاج والأداء الفعلي، فيقوم متخذ القرار بإتباع أسلوبين لحل المشكلة القائمة يهدف من خلالهما إما لتغيير الحالة القائمة أو تغيير الحالة المرغوب في تحقيقها أي التحديد الدقيق للمشكلة ومعرفة أبعادها وأغراضها من خلال التحري عن السبب أو الأسباب الرئيسية لظهورها ، وتعتبر هذه المرحلة مهمة جدا لأنه كلما كان تحديد وتعريف المشكلة دقيقا، كلما توفر المزيد من الجهد والوقت والمال.

¹ مويحي الياس، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص42.

2- فهم المشكلة: يعني تحديد طبيعتها وحجمها وارتباطها مع جوانب إدارية أخرى ومدى تعقدتها ونوعية الحل الأمثل المطلوب لمواجهتها. وغالبا ما تكون المشكلات الإدارية في الشكل التالي:

- **مشاكل تقليدية أو روتينية:** تتناول مسائل يومية تتكرر باستمرار مثل توقيت العمل والدوام للعاملين
- **مشاكل حيوية :** وهي المشاكل التي تتصل بالتخطيط ورسم السياسات التي تتسم بالتأثير الشديد على انتظام نشاط المؤسسة وتحقيقها لأهدافها المستقبلية .
- **مشاكل طارئة:** وتحدث بشكل طارئ بسبب التغير في الظروف البيئية المحيطة بالمنظمة والتي يصعب التنبؤ بها أو عوامل أخرى كتعطل الآلات و، وسائل الإنتاج أو تأخر التمويل وصول المواد.

3- **تحديد الأهداف:** إن حل المشكلة يتطلب أن يقوم المدير من أجل حل المشكلة بإتباع أسلوبين يهدف من خلالهما إما لتغيير الحالة القائمة أو لتغيير الحالة المرغوب في تحقيقها، أي يتوجب عليه تحديد الأهداف التي سوف يتخذ القرار المناسب لتحقيقها.

ثانيا: المرحلة التطويرية

وتتألف من خطوتين هما:

1- **تحديد البدائل:** البدائل هي الحلول أو الوسائل أو الأساليب المتاحة أمام متخذ القرار لحل المشكلة القائمة وتحقيق الأهداف المطلوبة بحيث يجب القيام بدراسة كافية لتحديد البدائل. معتمدا على خبرته السابقة في هذا المجال وعلى نتائج وتجارب الآخرين في نفس المجال وهذا في حدود الموارد المتاحة أمام متخذ القرار.

لهذه فإن عملية تحديد البدائل تتطلب من الإدارة ما يلي:

- القدرة على تطوير الحلول والتصور في حقل إيجاد الحلول خاصة الجديد منها؛
 - الاعتماد الواسع على التجارب والسجلات السابقة ومعلومات وخبرات الآخرين في نفس المجال حتى يمكن الإمام بجميع المعلومات والنواحي المتعلقة بالمشكلة وبالتالي بكل الحلول الممكنة.
- إن إيجاد الحلول البديلة يعتمد على التفكير الابتكاري الذي يركز على التصوير والتنبؤ وخلق الأفكار وفي هذه المرحلة لابد من طرح جميع الحلول والبدائل بغض النظر عن إمكانية تنفيذها من عدمه.

2-تقييم البدائل: تعد هذه المرحلة صعبة جدا قياسا بالمراحل السابقة لأنها تتطلب التنبؤ بحوادث المستقبل والظروف والعوامل التي تؤثر على القرار وهذا يقوم على معلومات يغلب عليها صفة عدم التأكد. كما تتمثل صعوبة هذه المرحلة في أن مزايا وعيوب هذه البدائل لا تتضح بصورة واضحة أثناء دراسة المشكلة، لكنها تظهر فعليا في المستقبل ويفترض أن يكون التقييم وفق المعايير و أسس موضوعية من أجل تباين مزايا وعيوب كل بديل من هذه البدائل و في حالة المفاضلة يجب الأخذ بعين الاعتبار النواحي التالية :

- إمكانية توفير البديل ومدى توفر الإمكانيات المادية والبشرية الملائمة اللازمة لتنفيذه؛
- التكاليف المالية لتنفيذ الأرباح التي يتوقع تحقيقها والخسائر محتملة الوقوع؛
- الانعكاسات النفسية والاجتماعية لتنفيذه ومدى استجابة المرؤوسين للبديل وحسن توقيت تنفيذه؛
- اختيار البديل الذي يضمن تحقيقه للسرعة المطلوبة عندما يكون الحل يتطلب السرعة والعجلة.

حيث تتطلب دراسة كافية لكل بديل وتحديد النتائج المترتبة على كل بديل وتكلفة كل بديل (موازنة بين الايجابيات والسلبيات) بناء على معايير فنية واقتصادية واجتماعية محددة وبعد ذلك يقوم الرجل الإداري بمقارنة تلك البدائل مع بعضها البعض. تفيد هذه الخطوة في تقليص عدد البدائل وذلك بعد طرح وإهمال البدائل التي لا تحقق الحد الأدنى من المعايير الموضوعية (مستوى الرضا) وهذا يوفر وقت أكثر للإدارة اتخاذ القرار بعيدا عن ما يعرف بالقرار تحت الضغط أي القرار العاجل والفوري.

ثالثا: المرحلة النهائية

تتشكل من ثلاث خطوات هي¹:

1-اختيار البديل الأنسب: في هذه المرحلة يتم الاختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة للحل، وهنا يقوم المدير باتخاذ القرار استنادا إلى البديل الأفضل الذي تم اختياره، ولكن قبل ذلك يجب التأكد من أن هذا البديل يلائم كافة المتطلبات و العوامل الأخرى للمشكلة و التي لم تؤخذ بعين الاعتبار خلال المرحلة السابقة، فقد يفضل أحيانا حل آخر غير الحل أو البديل الأفضل لاعتبارات يراها المدير ضرورية مثل سهولة التنفيذ أو أن تكون الظروف الحالية للمؤسسة لا تسمح بحل يتوقع أن يجد مقاومة كبيرة من قبل العاملين المسؤولين عن التنفيذ، وهكذا فإن هذه المرحلة يراعى فيها عدة عوامل:

¹حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص.238.

- التأكد من قابلية البديل الذي تم اختياره للتنفيذ ومدى ملائمته للمتطلبات وللظروف الحالية للمؤسسة؛
- الصيغة العملية لهذا البديل بشكل قرار إداري وفقا للمتطلبات القانونية السائدة؛
- الأخذ بعين الاعتبار الآثار المترتبة عن تنفيذ البديل الأنسب؛
- مراعاة اختيار البديل الذي يساهم في تحقيق الأهداف الكلية للمؤسسة.

2-تنفيذ القرار: تعد هذه المرحلة تابعة للمرحلة السابقة رغم أن القرار يكون قد صدر والتنفيذ يأتي لجعل القرار واقعي و ملموس خاصة بعد أن يضمن متخذ القرار تعاون وتفاعل الجميع على تنفيذ القرار، و هذا يتطلب دورا مهما من المدير لإنجاح تنفيذ القرار مثل القيام بأعمال التحفيز للعاملين، ويعتبر القرار عديم القيمة و الفائدة ما لم يتم تنفيذه.

3- المتابعة والملاحظة والمراقبة: تتطلب هذه الخطوة من المدير متابعة تنفيذ القرار والتوجيه الذي يمارسه على رؤوسه المنفذين وعليه أن يقوم بأعمال الملاحظة لكيفية التنفيذ و هذا يتطلب المزيد من الأعمال الإدارية مثل الاتصال و الإرشاد، و بعد ذلك يعمل المدير على تسجيل كل معوقات تنفيذ القرار ويستخلص الأخطاء لتطوير الحلول في المستقبل.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار

على الرغم من تعدد القرارات التي يتخذها المدير فإن العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات تزيد من صعوبة وكلفة هذه العملية وإذا ما تداخلت هذه العوامل بقوة فإنها تقود أحيانا إلى قرارات خاطئة لهذا فإن اتخاذ أي قرار و مهما كان بسيطا وذي آثار و مدى محدودين فإنه يستلزم من الإدارة التفكير في عدد من العوامل مختلفة التأثير على القرار بعضها داخل التنظيم (عوامل داخلية) وبعضها خارجه وبعضها الآخر سلوكي أو إنساني بالإضافة إلى عوامل أخرى كمية ترتبط بالتكلفة والعوائد المتوقعة..... الخ.

الفرع الأول: العوامل البيئية الخارجية

وتتمثل هذه العوامل في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المؤسسة والتي تخضع لسيطرة المؤسسة بل أن إدارة المؤسسة تخضع لضغوطها وتتمثل هذه العوامل بما يلي¹:

- الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية السائدة في المجتمع؛
- التطورات التقنية والتكنولوجية والقاعدة التحتية التي تقوم عليها الأنشطة الاقتصادية؛

¹بالحاج فتيحة، الأسس النظرية والعملية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، العدد07، الجزائر، 2016، ص.270.

- الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين الموردين والمستهلكين؛
 - العوامل التنظيمية والاجتماعية والاقتصادية مثل النقابات والتشريعات والقوانين الحكومية والرأي العام والسياسة العامة للدولة وشروط الإنتاج؛
 - درجة المنافسة التي تواجه المنظمة في السوق.
- وعليه فإن هذه العوامل تترتب على إدارة المؤسسة قرارات لا ترغب في اتخاذها أو ليس في مصلحتها دائماً. فمثال إذا كان القرار المتخذ قد تم اتخاذه تحت ضغوط سياسية أو ذا طابع سياسي أو اجتماعي فمن الصعب استخدام المنطق الحر الرشيد في اتخاذ القرارات الحكومية المبني على معيار اقتصادي، إلا أن ذلك لا يعني أن لا يقوم صانعو القرارات الإداريين وغيرهم بدراسة عميقة للمسائل والمشكلات واستخدام إجراءات القرارات لا يمكن اعتماد وضع عوامل الواقع الذي تعمل فيه المؤسسة بالحسبان.

الفرع الثاني: العوامل البيئية الداخلية

وتتمثل في العوامل التنظيمية وخصائص المؤسسة وهي عوامل كثيرة أهمها كالتالي¹:

- عدم وجود نظام معلومات داخل المؤسسة يفيد متخذ القرار بشكل جيد؛
 - عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارات والأقسام؛
 - درجة المركزية وحجم المؤسسة ودرجة انتشارها الجغرافي؛
 - درجة وضوح الأهداف السياسية للمؤسسة؛
 - مدى توافر الموارد المالية والبشرية والفنية للمؤسسة.
 - القرارات التي تصدر عن مستويات إدارية أخرى
- ويظهر تأثير هذه العوامل بنواح عديدة ترتبط بما يلي:
- الظروف المحيطة بمتخذ القرار؛
 - تأثير القرار على مجموع الأفراد في المؤسسة؛
 - الموارد المالية والبشرية والفنية المتاحة أمام إدارة المؤسسة؛

الفرع الثالث: عوامل شخصية ونفسية (تأثير متخذ القرار)

هذه العوامل تشمل كل من له علاقة باتخاذ القرار ابتداء بالرجل الإداري متخذ القرار ومستشاريه ومساعديه الذين يشاركونه في صنع القرار وهذه العوامل تقسم إلى نوعين هما²:

¹ بلحاج فتيحة، مرجع نفسه، ص. 275.

² لويزة طيروباوية فريال سايفي، فعالية التحليل المالي في أداء المؤسسة، رسالة الماجستير، البويرة، جامعة أوكلية محمد الحاج، 2014-2015، ص. 31.

- 1- **عوامل نفسية:** وهذه تشعب فمنها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص ومنها ما يتعلق بالمحيط النفساني المتصل به في عملية اتخاذ القرار وخاصة في مرحلة اختيار البدائل من البدائل المتاحة.
- 2- **عوامل شخصية:** تتعلق بشخصية متخذ القرار وقدراته وهناك الكثير منها تؤثر في عملية اتخاذ القرارات، فالقرار يعتمد على الكثير من المميزات الفردية والشخصية للفرد التي تطورت معه قبل وصوله إلى التنظيم، وعليه تشكل عمليات اختيار الأفراد وتدريبهم عوامل مهمة نوعية القرارات المتخذة في التنظيم. إن السلوك الشخصي يؤثر تأثيرا مباشرا في كفاية صناعة القرارات، فكل مدير له أسلوبه حتى لو تساوت الكفاءات والمهارات ويرى "رايموند مكليود" أن هناك ثلاثة أبعاد لإتاحة الفرصة للاختلافات الفردية من مدير لآخر وهذه الأبعاد هي:
- أسلوبهم في الإحساس بالمشكلة؛
 - أسلوبهم في تجميع المعلومات؛
 - أسلوبهم في استخدام المعلومات.

كما أن أنماط السلوك تؤثر تأثيرا مباشرا على القرار ويتم تصنيف أنماط سلوك المديرين في أربعة أنماط وهي: المجازفة، الحذر، السرعة والتهور.

الفرع الرابع: تأثير مواقف اتخاذ القرار

يعد التعدد في اختيار القرار من العوامل التي تعيق إصدار القرارات السليمة في الوقت المناسب مما يؤثر على المشكلة وفعالية حلها وسبب التردد في اتخاذ القرار هو علاقة القرارات في المستقبل الذي يتميز بعدم القدرة على تحديد ما سيحدث فيه بشكل دقيق، مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات في ظروف عدم التأكد أو في ظروف التأكد أو تحت درجة المخاطرة أو الظروف المتغيرة.

الفرع الخامس: عوامل أخرى

- 1- **تأثير عنصر الزمن:** كلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لإيجاد قراره كلما كانت البدائل المطروحة أكثر والنتائج أقرب إلى الصواب وإمكانية التحليل للمعلومات متاحة أكثر، وكلما ضاقت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار كلما تطلب منه السرعة في البت مما يقلل في البدائل المتاحة أمامه.
- تأثير أهمية القرار:** كلما ازدادت أهمية القرار ازدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه. وتتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل التالية¹:

¹لسعد يزيد وصفوان دحمان، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة شهادة مجيستر، البويرة، 2017/2018، ص.50.

- عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار ودرجة هذا التأثير؛
- كلفة القرار والعائد حيث تزداد أهمية القرار كلما كانت التكاليف الناشئة عنه أو العائد المتوقع الحصول عليه نتيجة هذا القرار مرتفعا.

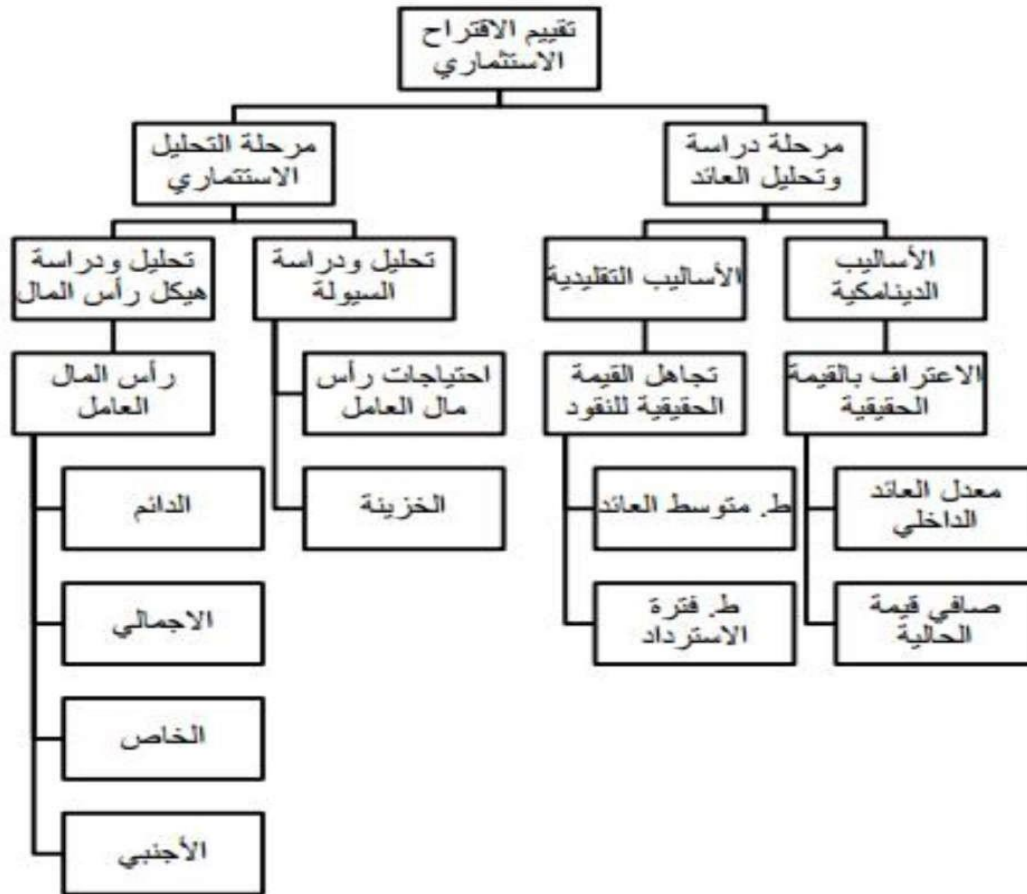
المطلب الرابع: التحليل المالي وعملية اتخاذ القرار

للتحليل المالي ارتباط وثيق بحاجة الأطراف المختلفة التي لها علاقة بالمؤسسة لمعرفة المتغيرات الاقتصادية التي حدثت في مسار أعمالها خلال فترة زمنية معينة، حيث يعتبر منظومة من الأساليب أو التقنيات التي يستخدمها المحلل المالي لتحويل البيانات والمعلومات المرتبطة بموضوع التحليل إلى نتائج مالية، تشكل قراءتها الصحيحة قاعدة معلوماتية عن الوضع المالي للمؤسسة أو التي ينطلق من خلالها متخذو القرارات المالية في اتخاذ القرارات وتبيان الوضع المالي للمؤسسة اعتمادا على مؤشرات التوازن المالي ومختلف النسب المالية وهذا ما سنتناوله فيما يلي:

الفرع الأول: دور المؤشرات المالية في اتخاذ القرار

تعتبر مؤشرات التوازن المالي من الأدوات الأساسية في التحليل، فهي تهدف بالدرجة الأولى إلى معرفة مدى تحقيق المؤسسة لتوازنها المالي وتقديم صورة حقيقة للوضع المالي للمؤسسة بالإضافة إلى تقييم أدائها فهي تقدم للمدير المالي معلومات لاتخاذ القرارات المتعلقة بمصادر التمويل المثلى وقرار التخطيط كما أنها تعطي معلومات حول الهيكل المالي للمؤسسة وحول سيولتها مما تساعد على اتخاذ القرار الاستثماري وهذا ما نجزه في الشكل الموالي.

الشكل رقم(3): مراحل تقييم الاقتراح الاستثماري



المصدر: السعيد يزيد وصفوان دحمان، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص.51.

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

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

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

الفرع الثاني: دور النسب المالية في اتخاذ القرار

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

أولاً: النسب المالية

تعرف النسب المالية بأنها علاقة بين قيمتين ذات معنى أو محاولة لإيجاد العلاقة بين المعلومتين الخاصيتين، إما اعتماداً على تحليل كل معلومة على حدة، وإما بقائمة مالية لتزويد الهيئات المعنية بالتحليل المالي بفهم أفضل لوضعية المنظمة.¹

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

ومن أنواع النسب المالية نذكر ما يلي:

¹ الياس مويحي، مرجع سبق ذكره، ص.56.

1/ نسب السيولة: تهدف هذه الأخيرة إلى تقييم الطاقة أو القدرة المالية للمؤسسة على المدى القصير بحيث تقوم هذه النسب بتهيئة المناخ المناسب لاتخاذ القرار وأهم هذه القرارات قرار التمويل وقرار الائتمان.

2/ نسب الربحية : محصلة لمختلف البيانات المتخذة في إدارة مختلف شؤونها، إذن فالتحليل بنسب الربحية يعبر عن مدى الكفاءة التي تتخذ فيها المؤسسة قراراتها الاستثمارية والمالية.

3/ نسب النشاط : تقيس هذه الأخيرة كفاءة إدارة المؤسسة في توزيع مواردها المالية توزيعاً مناسباً على مختلف أنواع الأصول و هي تساعد على قرار التخطيط والرقابة المالية واتخاذ القرارات التصحيحية ، كما أنها تقيم إنجازات ونشاط المؤسسة والحكم على مدى مناسبة البيانات المتبعة من الإدارة.

ثانياً: استخدامات النسب المالية في اتخاذ القرار

تستخدم النسب في عدة قرارات منها¹ :

- استخدام النسب المالية في قرار التخطيط المالي للعمليات بحيث يمكن للمؤسسة اتخاذ القرارات المتعلقة بالأداء التشغيلي المستقبلي وكذلك قوائم المركز المالي التقديرية باستخدام النسب المستهدفة، وتعد هذه الأخيرة من واقع التقدير الشخصي والخبرة المكتسبة لمتخذ القرار، بالإضافة إلى الاستعانة بالنسب المالية لمؤسسات مماثلة في نفس القطاع الصناعي.
- استخدام النسب المالية في قرار الإنفاق العام حيث تستخدم في تقدير التدفقات النقدية الداخلة في عملية تقييم مشروعات الإنفاق الاستثماري، و تستخدم التدفقات النقدية في مجال الموازنة الرأسمالية بتقدير التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة، وترتبط التدفقات النقدية بالتوسعات الإنتاجية و التي تتطلب زيادة الذمم المالية و المخزون لتنفيذ هذا الاقتراح الاستثماري، و قد يتضمن هذا الاقتراح في كثير من الأحوال إدخال منتجات جديدة أو عملية إنتاجية مختلفة أو نظام توزيعي جديد إلا أنه من الصعب استخدام البيانات التاريخية لتحديد

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

العلاقة بين الذمم النقدية والمخزون وبين المبيعات نظرا لطبيعة المقترحات الاستثمارية التي تغير من هذه العلاقات فإذا كان الاقتراح متشابها للاستثمارات الحالية فانه من المقبول استخدام النسب المالية للشركة لتقدير حجم الأصول المالية وأوراق القبض، والمخزون التي تساعد على اتخاذ القرار المالي.

الفرع الثالث: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية

أولاً: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية طويلة الأجل¹

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

ثانياً: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية القصيرة الأجل

إذا كانت القرارات المالية طويلة الأجل دقيقة ومستقلة، فان القرارات المالية قصيرة الأجل مرتبطة بها تماما حيث أن استعمال الأموال قصيرة الأجل تجد مصادرها من اجل عمل دورة الاستغلال و ناتجة عن حجم النشاط، فالمخزونات ترتبط بطبيعة النشاط و أشكال السوق الأخرى إلى وظيفة الإنتاج و الحقوق والديون ترتبط أيضا بالسوق، ولكن كل هذه الاستعمالات هي نتيجة استعمال طاقة الإنتاج الناشئة عن قرار طويل الأجل وشروط تغطية هذه الاحتياجات تعتمد أيضا على قرار طويل الأجل، ومن أهم هذه القرارات توظيف السيولة أي استخدامها، الاقتراض عن طريق ديون المورد و اللجوء إلى القروض البنكية، فالقرارات قصيرة الأجل كثيرة و هي قرارات مكملة للقرارات طويلة الأجل، و حتى تكون القرارات المتخذة ذات فعالية وناجحة لابد من تزويد متخذها بمعلومات دقيقة و تكون منسقة و مرتبطة بالحالة التي يتخذ فيها القرار وتكون تكاليف إعدادها معقولة.

¹ السعيد يزيد وصفوان حمدان، مرجع سابق، ص.52.

خلاصة الفصل:

يعتبر التحليل المالي وسيلة لتقييم الوضعية المالية للمؤسسة فهو عبارة عن عملية معالجة البيانات المالية المتاحة عن مؤسسة ما لأجل الحصول منها على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرار. كما أن مؤشرات التوازن المالي لها وزنها في وظيفة التسيير المالي للمؤسسة، لأنها تعتبر وسيلة كفيلة تمد بمعلومات قيمة لعمليات الرقابة والتخطيط وتعتبر من أهم المؤشرات التي يعتمد عليها المحلل المالي في الكشف عن نقاط القوة والضعف في المؤسسة.

كما يتطلب التحليل المالي لبعض الشروط والمميزات التي يجب أن تتوفر في المحلل المالي كما يكون له إمكانيات عالية تمكنه من القيام بوظائفه ومهامه على أكمل وجه مع مراعاة الخطوات الضرورية لعملية التحليل المالي، أيضا يجب أن تتصف بيانات ومعلومات التحليل المالي ببعض الخصائص كالوضوح الشمول، الملائمة، القابلية للفهم والقابلية لإجراء مقارنات. يتم اتخاذ القرارات بمختلف أنواعها بعد القيام بعملية التحليل للوقوف على الوضع المالي للمؤسسة وعلى أساسه يقوم المديرون باتخاذ قرارات جديدة أو تصحيحية للقرارات المطبقة سابقا وهذا ما سيتم إسقاطه على الجانب التطبيقي في الفصل الثاني.



الفصل الثاني:

دراسة حالة المديرية الجهوية للإنتاج

(سوناطراك) بحاسي الرمل



تمهيد :

بعد تطرقنا في الجانب النظري إلى ماهية التحليل المالي ومختلف طرق اتخاذ القرار، بالإضافة إلى تناولنا للمؤشرات المالية ومختلف أنواعها، سنتطرق الآن في الجانب التطبيقي للموضوع الذي سنتناوله في فصل واحد، حيث وقع اختيارنا على إحدى المؤسسات الجزائرية التي لها خبرة طويلة وسمعة جيدة وذات أداء عالي في مختلف العمليات التي تقوم بها، وهي " مؤسسة سوناطراك (المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل) "، محاولين إبراز الجوانب المتعلقة بموضوع دراستنا المتمثلة في التحليل المالي باستخدام المؤشرات المالية، معتمدين على مجموعة من الأدوات والإجراءات المنهجية قصد الوصول إلى الأهداف المرجوة من دراستنا، وقد تم تقسيم الجانب التطبيقي إلى بحثين كالآتي :

المبحث الأول : البطاقة الفنية لمؤسسة سوناطراك.

المبحث الثاني : إتخاذ قرارات المالية المديرية الجهوية للإنتاج (سوناطراك) بحاسي الرمل باستخدام المؤشرات المالية

المبحث الأول : البطاقة الفنية لمؤسسة سوناطراك

سوناطراك، شركة حكومية جزائرية أنشئت لنقل وتسويق المحروقات، وتحولت لاحقا إلى مجموعة بترولية وغازية ضخمة تُوفر الجزء الأهم من عائدات البلاد من العملة الصعبة، وتُصنف ضمن كبريات شركات المقاولات على الصعيد الأفريقي.

المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة سوناطراك**الفرع الأول: لمحة تاريخية****أولا: نشأة سوناطراك**

كان ظهور الشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات (سوناطراك) بعد صدور المرسوم الرئاسي رقم 491-63 المؤرخ في 1963، بعد خرق اتفاقية أيفيان بالنسبة لفرنسا بإنشاء وتشغيل أنبوب النقل الذي يربط بين أرزيو وحوض الحمراء البالغ 805 كلم طولا.

مرت الشركة بثلاث مراحل أساسية الّتي تبرز تطورها عبر الزمن حيث امتدت المرحلة الأولى من 1992-1995 وتخصصت فيها في الميادين القاعدية باعتبارها بجمع بترولي عمومي جزائري ومن بين هذه الميادين التنقيب الإنتاج، التميع، تحويل الغاز الطبيعي، والتسويق لتليها المرحلة الثانية الممتدة من 1995-2000 فيها حول سوناطراك مجمع بترولي وصناعي جزائري - دولي يتكفل بكل فروع الطاقة الكيمياء والخدمات أما التطور الدولي فيتركز على عمليات التجارة، الخدمات البترولية والاستثمار ما بعد 2000 كانت التكملة للنشاطات في قطاع المحروقات الكيمياء عن طريق اتفاق نشاطات أخرى كالخدمات والمناجم وهي المرحلة الثالثة.⁴⁸

⁴⁸ اطلع عليه بتاريخ : 2024/06/20 على الساعة : 15:00 تأميم المحروقات_في_الجزائر /www.ar.wikipedia.org/wiki

ثانيا: التطور التاريخي لسوناطراك:

في تاريخ 31 ديسمبر 1963 أسست شركة سوناطراك وكان دورها آنذاك التكفل بنقل وتسويق المحروقات، ولكن بسبب تطور الظرف سرعان ما أعيد النظر في هذا الدور، حيث تم توسيع نشاط الشركة ابتداء من 1966 ليمس القطاعات الأخرى من النشاط البترولي كالبحث والإنتاج والتحويل، كما أن المرسوم التشريعي ل 30 أوت 1967 يعطي لشركة سوناطراك حق احتكار التوزيع الشامل للطاقة والمنتجات البترولية.

• في أكتوبر 1968 عقدت إتفاقية الجمع، بخلق نوع جديد من العلاقات مع المؤسسات البترولية العامة بالجزائر، هذا الاتفاق يسمح لسوناطراك بتقوية موقفها بشكل حاسم.

• في سنة 1969 إنضمت الجزائر (سوناطراك) ضمن منظمة الدول المصدرة للنفط (OPEC).

• و تحديدا من تاريخ 24 فيفري 1971 وفي عهد الرئيس الراحل هواري بومدين حدثت ثورة في مجال المحروقات حيث أمنت هذه الأخيرة لتتمكن البلاد من إسترجاع كل سيادتها على مواردها الوطنية و فرض نفسها في صرح الأمم، و تنتزعها من الاستعمال التعسفي والجائر للشركات الأجنبية.

وعليه أصبحت شركة سوناطراك تعمل على تقويم المحروقات من خلال سياسة إستثمارية محكمة ومطورة بذلك جميع فروع الصناعة البترولية من الاستكشاف الى البتروكيميا.

▪ إعادة الهيكلة : تمت إعادة هيكلة سوناطراك، حيث نشأ عنها 17 مؤسسة :

- مؤسسات صناعية : ENIP – NAFTAL – ENPC – ASMIDAL

- مؤسسات للإنجاز : ENGCB – EBGTP – ENAC

- مؤسسات للخدمات : ENAGED – ENSP – ENAFOR – ENEP – CERHYD

- مؤسسات لتسيير المناطق الصناعية الموجودة بأرزو سكيكدة حاسي رمل وحاسي مسعود.

• وفي الثمانينيات انسحبت شركة سوناطراك من نشاطات الخدمات البترولية والبتروكيميائية والتكرير والتوزيع، ليقنصر نشاطها على ميادين البحث والانتاج والنقل، بالإضافة الى ميادين معالجة الغاز وتسويق المحروقات.

- وفي التسعينيات وفي إطار تنظيمها الجديد، أصبحت مجمل رأس مال سوناطراك ما يعادل 100% من شركات التوزيع والتكرير والبتروكيمياء والهندسة كما انها تملك 51% من رأس مال شركات الخدمات البترولية.
- **سوناطراك اليوم** : تعد اليوم "سوناطراك" من بين أهم الشركات البترولية الدولية الإثني عشر، بعدما قطعت أشواطاً حاسمة وتحولت من شركة فنية إلى المجموعة التي تعرفها اليوم، حيث لم يترك تطور الاقتصاد العالمي للمحروقات أي خيار لسوناطراك غير إنتهاج شروطه في العمل والتغير الجذري للسلوكيات إن إقتضت الحاجة.

الفرع الثاني: تعريف مؤسسة سوناطراك

سوناطراك هي شركة جزائرية تعمل على البحث والاستغلال والنقل عبر الأنابيب وتجهيز وتسويق المواد الهيدروكربونية ومشتقاتها، وهي تشارك أيضاً في قطاعات أخرى مثل توليد الطاقة والطاقة الجديدة والمتجددة وتحلية المياه، وبعد 38 سنة من النشاط، حققت سوناطراك مهمتها على أحسن وجه، ومن ذلك خدمة التنمية الاقتصادية الوطنية و الاستغلال الطاقوي للبلاد، وبفضل مساهمتها بطريقة فعالة في حل المشاكل الطاقوية العالمية داخل منظمة البلدان المصدرة للبترول (OPEC).

الشكل رقم (04) : إختصار إسم شركة سوناطراك

SO	NA	TRA	C	H
↓	↓	↓	↓	↓
المؤسسة	الوطنية	نقل	تسويق	المحروقات
Société	Nationale	Transport	Commercialisation	

Hydrocarbures

الفرع الثالث: الأنشطة التنفيذية لمؤسسة سوناطراك

و هي أربعة :

أولاً: نشاط النقل عبر القنوات : وهو النشاط المسؤول عن نقل المحروقات سواء كانت سائلة أو غازية وهو مكلف كذلك بمهمة تطوير وتسيير واستغلال شبكة النقل عبر القنوات بالإضافة إلى تخزين وتسليم و شحن المحروقات، ويتوفر مجمع سوناطراك على شبكة قنوات نقل هائلة، هذا كما يمتلك أنبوبي غاز عابرين للقارات باتجاه أسبانيا مرورا بالمغرب وبتجاه إيطاليا مرورا بتونس ، ويعتمد نشاط النقل عبر القنوات على عدة فروع منها "المؤسسة الوطنية للقنوات" ومنها فروع أجنبية مثل : MEDGAZ / .GALSI

ثانياً: نشاط التسويق : هذا النشاط يتمثل في عملية البيع وتسويق المحروقات وتتم هذه العمليات بالاشتراك مع فروع عدة منها :

- NAFTAL : وهي الشركة الوطنية لتسويق وتوزيع المواد البترولية وهي تختص فقط في السوق الجزائرية وهي 100 % ملك وتابعة لمجمع سوناطراك.

- ProShipping COMPANY : وهي تختص بعملية النقل البحري للمحروقات بواخر مقتنات من شركه اليابانية بيتر واليوم كوربوريشن وهي بواخر من اخر طراز.

- COGIZ : وهي خاصة بتسويق الغاز الصناعي تم انشاؤها عام 1998 وهي تابعة لسوناطراك 100%

ثالثا: نشاط المصب هذا القسم مكلف بتحضير وتحقيق سياسات تطوير واستغلال الموارد الأولية المستخرجة والآتية بواسطة نشاط المنبع (البترول و الغاز)، و تتمثل هذه المهام الأساسية لنشاط المصب في :

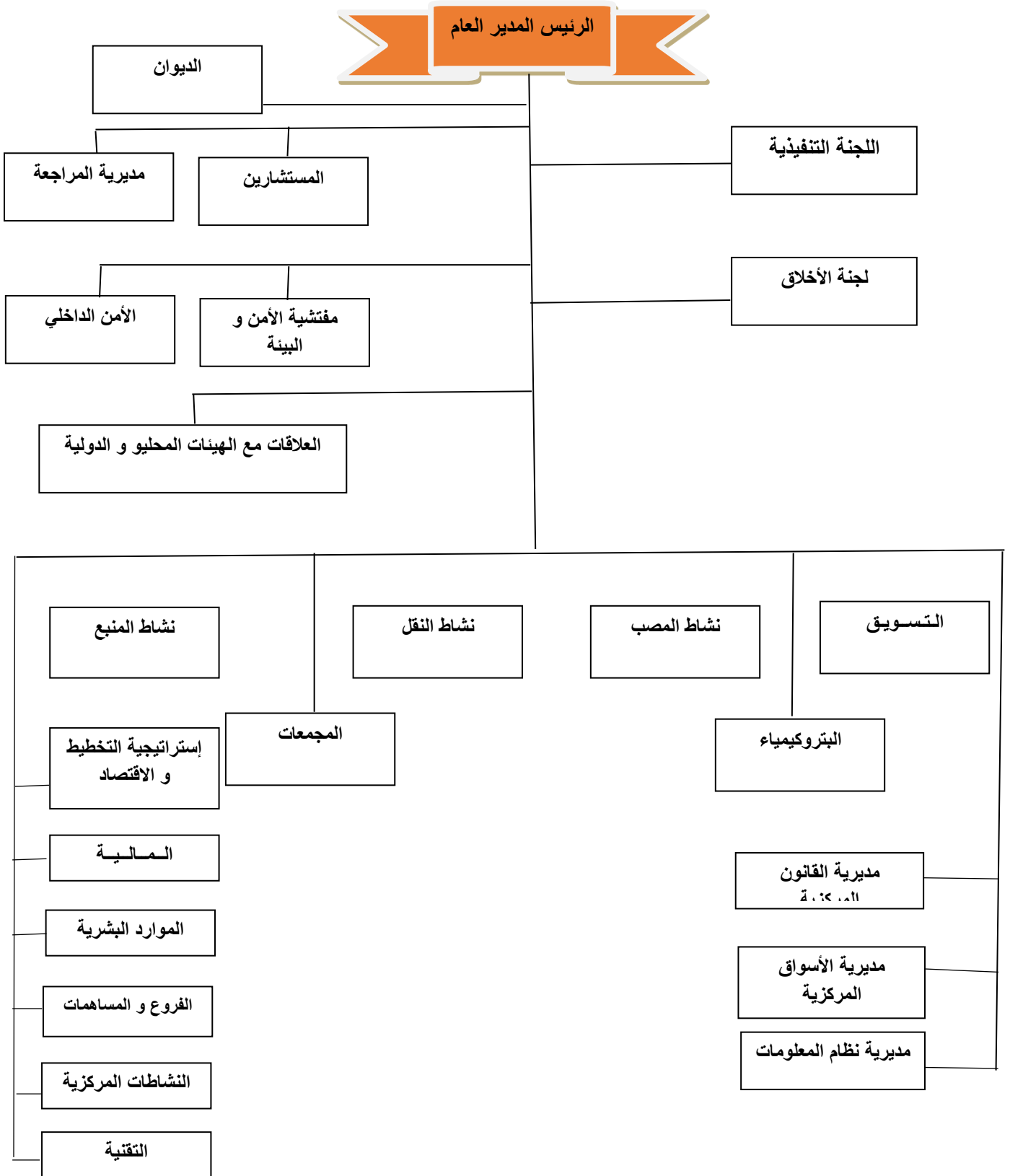
- تمييع الغاز الطبيعي.
- اشتقاق غاز البترول المميع (PD) و غاز البترول المكثف (Condensat)
- تكرير البترول (Raffinage)
- البتروكيمياة (Petrochimie)

رابعا: نشاط المنبع

وهو أهم الأنشطة على الإطلاق فهذا القسم مكلف بأعمال البحث والاستغلال والإنتاج الخاصة بالمحروقات مهامها تتمحور أساسا حول تطوير الحقول المكتشفة على غرار حقول حاسي رمل وحاسي مسعود والقيام بتحسين وترقيته نسب الكميات المستخرجة من المحروقات وكذا العمل الدائم على وضع عملية للاحتياطي نشاط المنبع يعتمد استراتيجياته العملية على عدة فروع مرتبه به وتابعه له نذكر منها :

- المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء (ENAGEO)
- الشركة الوطنية للهندسة المدنية والعمارات (ENGCB)
- المؤسسة الوطنية لخدمات الابار (ENSP)
- المؤسسة الوطنية لحفر الآبار (ENAFOR)
- المؤسسة الوطنية للاشغال الكبرى البترولة (ENGTP)

الشكل رقم (05) : الهيكل التنظيمي لمجمع سوناطراك



المصدر : من وثائق المؤسسة.

المطلب الثاني : تقديم المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل

يعد حقل حاسي الرمل أكبر حقل غاز في الجزائر، و واحد من أكبر حقول الغاز في العالم، ويحتل المرتبة الرابعة عالميا من بين أكبر حقول الغاز بالعالم، تم إكتشاف حقل حاسي الرمل عام 1956 تزامنا مع العثور على حقل حاسي مسعود، وانطلق الإنتاج به عام 1961.

الفرع الأول: نبذة عن منطقة حاسي الرمل

تقع حاسي الرمل على بعد 550 كلم من جنوب الجزائر العاصمة والمحصورة بين الأغواط وغرداية، على علو يقدر ب 760م، هذا الحقل يمتد على نحو 70م من الشمال إلى الجنوب و50م من الشرق إلى الغرب، كان أول اهتمام بالمنطقة يعود إلى الفرقة الجيوفيزيائية عام 1951، تم حفر أول بئر للاستكشاف بالمنطقة، كما تعد حاسي الرمل واحدة من بين أكثر وأهم المناطق المنتجة للغاز على الصعيد العالمي حيث تمتد على مساحة قدرها 3700 كلم مربع.

الفرع الثاني: المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل

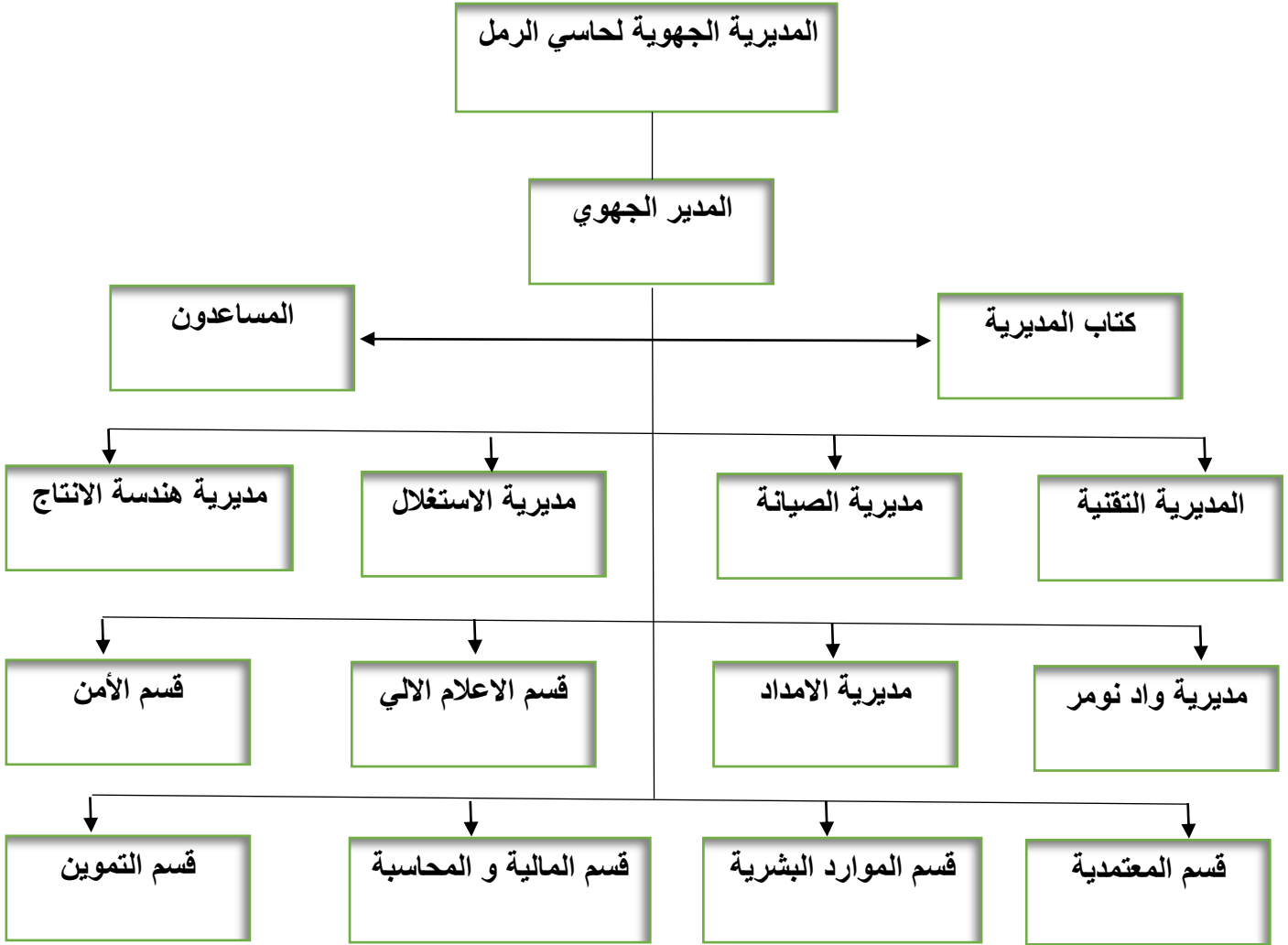
تعتبر المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل إحدى الوحدات التسعة المنتشرة عبر جنوب الوطن (حوض بركاوي، حاسي مسعود، حاسي الرمل، قاسي الطويل، رورد النوس، تن فوي تبنكورت، عين امناس، أوحانت) ولهذه المديريات الجهوية المدرية عامة متمركزة في الجزائر العاصمة.

يتمثل نشاط الأساسي لشركة سوناطراك "المديرية الجهوية قسم الإنتاج حاسي الرمل" في إنتاج و استخراج الغاز الطبيعي وغاز البروبان المميع والغاز السائل وتبلغ الطاقة الانتاجية ذروتها في فصل الشتاء نظرا للطلب المتزايد على الغاز محليا ودوليا، كما تحتل الشركة الوطنية للمحروقات المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل مكانة هامة من بين المديريات الاخرى في الشركة الأم لانها تساهم بنسبه 70 % الى 90 % من صادرات الجزائر الى الخارج، كما انها تعطي للسوق الداخلية نسبة عالية من الغاز بكل أنواعه. يوجد بالمديرية الجهوية قسم الإنتاج حاسي الرمل سوناطراك أربعة مصانع كبيرة هي MPP1.MPP2.MPP4 و اخر (MPP3) متواجد في القطاع الشمالي، وكل من هذه المصانع له مخبر خاص به يحمل كل المواصفات الأمنية والبيئية وظروف العمل الجيدة.

3 - عرض الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل :

نظرا لضخامه المهام التي تقوم بها المديرية الجهوية بحاسي الرمل، تم هيكلتها في شكل ست مديريات هذا من جهة، و ستة أقسام من جهة أخرى، و هذا لتسهيل عملية إدارة نشاطات المديرية، ولكل منها مهام تقوم بها.

الشكل رقم (06) : الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل



المصدر : من وثائق المؤسسة.

- المدير الجهوي.
- كتاب المديرية.
- المساعدون.
- الهياكل التقنية :

- مديرية الهندسة و الإنتاج : الغرض منها هو تنظيم و تنفيذ الخدمات التشغيلية والتقنية وتدخل على جميع الآبار وتجهيز مراكز النفط.
- مديرية الاستغلال : تهدف إلى تحقيق إنتاج البرامج والعلاج وتشغيل وحقن المنشأة من المواد الهيدروكربونية للمنطقة.
- مديرية الصيانة : تهدف إلى تحقيق أعمال الصيانة والتخطيط والتنمية، تنظيم وتنفيذ وصيانة الخدمات المتصلة بالنفط مع الاحتياجات الحالية والمستقبلية والكهربائية والميكانيكا وكهرباء الأجهزة.
- مديرية الإدارة التقنية : تهدف إلى تطوير العقود لتقييم العطاءات إلى أن توصي لاختيار المقاولين.
- مديرية الإمداد : هدفها الحقوق المدنية و صيانة جميع المرافق والإسكان.
- قسم التموين : يهدف إلى تزويد المديرية و تنظيم وإتاحة المواد و المعدات والادوات وكذلك الاغذية وغيرها من احتياجات المنطقة، لديها اسطول للنقل ومخازن.
- قسم الاعلام الآلي : الغرض منه هو ادارة و تطوير وصيانة تكنولوجيا المعلومات في جميع انحاء المنطقة.
- قسم المعتمدية : يوفر خدمات الاطعام والاقامه
- قسم الأمن: مختص في الوقاية والتدخل والرصد، ويعالج بصورة رئيسية المحافظة على أصول الشركة وسلامة العمال وحماية الوحدات الصناعية وقواعد الحياة.
- قسم الموارد البشرية : المسؤول عن إدارة الحياة الوظيفية للعمال، وتشمل إختيار الموارد البشرية واستلام الطلبات وسجلات العلاج ودراستها، إختيار المرشحين، مراقبة سجلات الموظفين، إعداد عقود العمل، تحديد الاحتياجات.
- قسم المالية و المحاسبة : هذا القسم مكلف بعملية تسيير و تسجيل و متابعة كل العمليات المالية، سواء الداخلية أو الخارجية التي تقوم بها كل القطاعات التابعة للمديرية الجهوية، و ذلك بالتنسيق المستمر مع المصالح الأخرى، و يتضمن 3 مصالح هم كالتالي :

- **مصلحة المحاسبة :** وتقوم هذه المصالح بتأمين عملية التسجيل المحاسبي لكل ما يدخل أو يخرج (ديون، شراء، بيع، استثمار، و حركة المخزونات) و تحتوي على المصالح التالية

المحاسبة العامة.

مصلحة الديون.

- **مصلحة التسيير :** و تتكون من المصالح التالية :
- **مصلحة المحاسبة التحليلية :** تقوم بعملية فصل وتحديد التكاليف المباشرة وغير المباشرة، ومنه فإن المحاسبة تعد أهم تقنية لعملية المراقبة الداخلية للمؤسسة.
- **مصلحة معلومات التسيير :** تقوم هذه المصلحة بعملية تحليل الميزانية أو ضبط الميزانية كما تقوم هذه المصلحة بانشاء ثلاثة تقارير اساسيه جد مهمه ترفع مباشرة الى مقر المديرية العامة.
- **مصلحة الموازنة :** تقوم هذه المصلحة بعملية اعداد الموازنة التقديرية للمؤسسة وتقوم بمراقبتها على طول فتره السنة، وبها قطاعان هما :

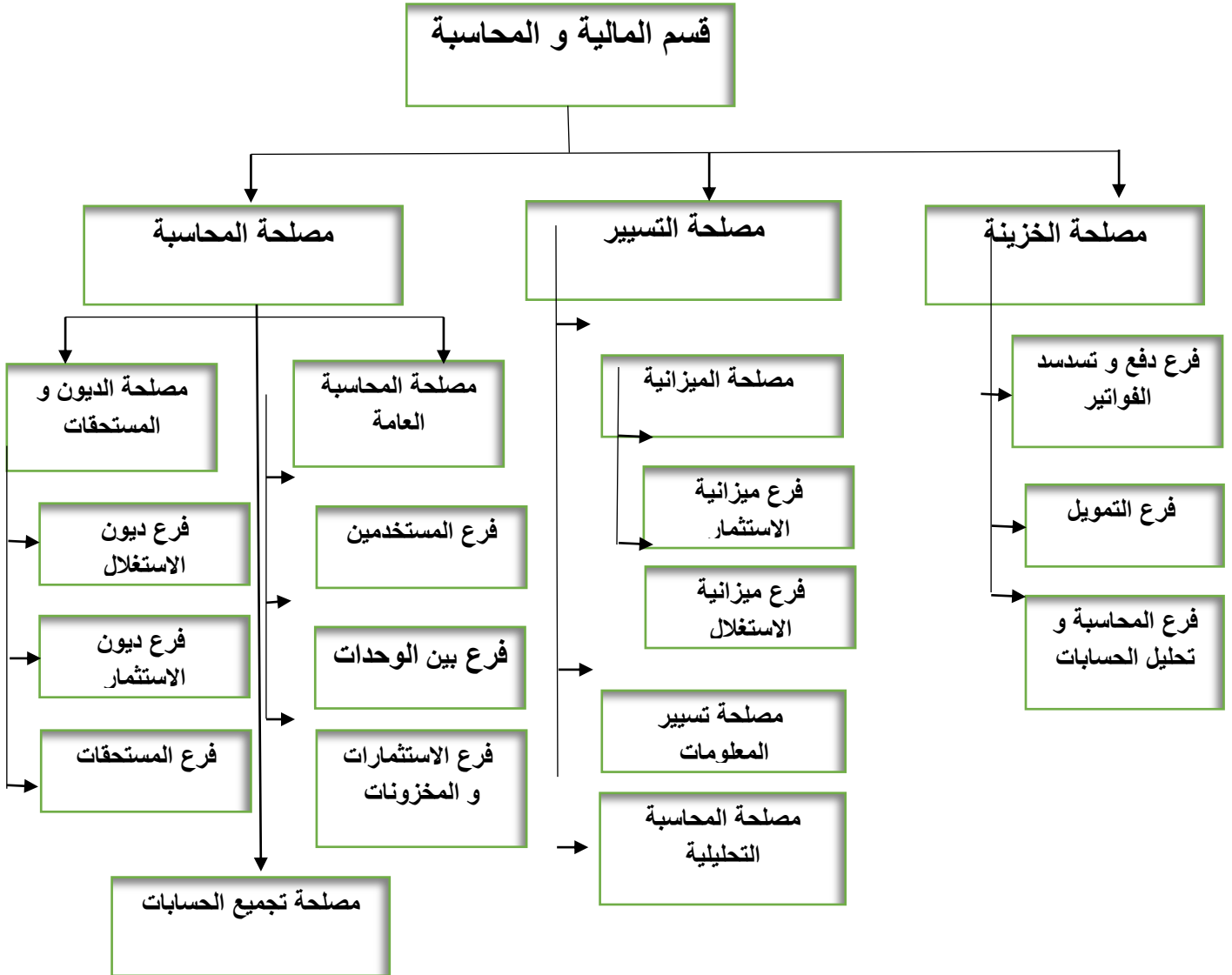
- قطاع موازنة الاستغلال

- قطاع موازنة الاستثمار

- **مصلحة الخزينة :** تقوم هذه المصلحة أساسا بتسيير الحساب 48، أي تسيير أعمال الصندوق والبنك وتسجيل كل دينار يدخل أو يخرج من أو إلى الخزينة، وذلك بقطاعات المديرية الجهوية، كما تضمن كذلك سير دورة العمل مع جميع المدفوعات بالعملة المحلية فقط ومتابعة حركة رصيد المديرية لحسابها بالبنك الخارجي (BEA).

و يظهر الشكل التالي الهيكل التنظيمي لقسم المالية و المحاسبة بالمديرية الجهوية للإنتاج كما يلي :

الشكل رقم (07) : الهيكل التنظيمي لقسم المالية و المحاسبة



المصدر : من وثائق المؤسسة.

المبحث الثاني: التحليل المالي لمؤسسة سوناطراك و القرارات التي يمكن اتخاذها بناء على نتائجهم:

بعد قيامنا بتقديم مؤسسة سوناطراك ننتقل في هذا المبحث الى عملية اتخاذ القرارات التي يمكن اتخاذها بناء على نتائج التحليل المالي للسنوات التالية: 2021 و 2022 لتحديد دور المؤشرات المالية في اتخاذ القرارات المالية وذلك باستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية وقدرة التمويل الذاتي.

المطلب الأول : عرض القوائم المالية للمديرية الجهوية للإنتاج

تعتبر القوائم المالية المرآة العاكسة لصورة أي مؤسسة اقتصادية، و من خلالها يتمكن كل الأطراف الأطراف الداخلية و الخارجية من اتخاذ قراراتها، ومن خلال هذا المطلب نحاول عرض أهم القوائم المالية للمديرية الجهوية للإنتاج للفترة الممتدة من (2021-2022)، و المتمثلة في الميزانية المحاسبية و جدول حسابات النتائج.

الفرع الأول : عرض الميزانية المالية للفترة (2021-2022)

الميزانية المالية مكونة من جانبين أساسيين هما الأصول و الخصوم، سنقوم بعرض و دراسة الميزانية المالية للمديرية الجهوية للإنتاج للفترة (2021-2022)، بالتطرق لكل من جانبي الأصول والخصوم على حدى.

الجدول رقم (11) : جانب الأصول للميزانية المالية للفترة (2021-2022).

2022	2021	
		الأصول غير الجارية
		فارق الإقتناء (الشهرة)
11 891 963,09	15 220 447,37	التثبيات المعنوية
191 818 833	214 564 637	التثبيات العينية
871,05	497,50	

15 038 098	3 983 026	التثبيات الجاري إنجازها
884,26	397,53	
894 375 834,81	883 101 944,76	التثبيات المالية
		الأصول المالية الموضوعة موضع معادلة
		المساهمات الأخرى و الحسابات المدينة الملحقة
		التثبيات المالية الأخرى

894 375 834,81	883 101 944,76	الحسابات المدينة الأخرى غير الجارية
1 385 824	1 158 188	الضرائب المؤجلة أصول
286,86	225,31	
209 149 024	220 604 174	مجموع الأصول غير الجارية
840,07	512,47	
		الأصول الجارية
103 900 476	62 367 854	مخزونات و منتجات قيد الصنع
236,24	356,01	
		الحسابات المدينة و الاستخدامات المماثلة
102 695 282,99	307 853 612,09	الزبائن
2 160 235	2 396 058	المدينون الآخرون
601,15	937,28	
4 580 220,16	3 668 061,71	الضرائب

47 317 035,09	43 415 896,56	الأصول الأخرى الجارية
		الموجودات و مايمثلها
		الأموال الموظفة و الأصول المالية الجارية الأخرى
2 402 684,92	574 601,57	خزينة الأصول
106 217 707	65 119 425	مجموع الأصول الجارية
060,55	465,22	
315 366 731	285 723 599	مجموع الأصول
900,62	977,69	

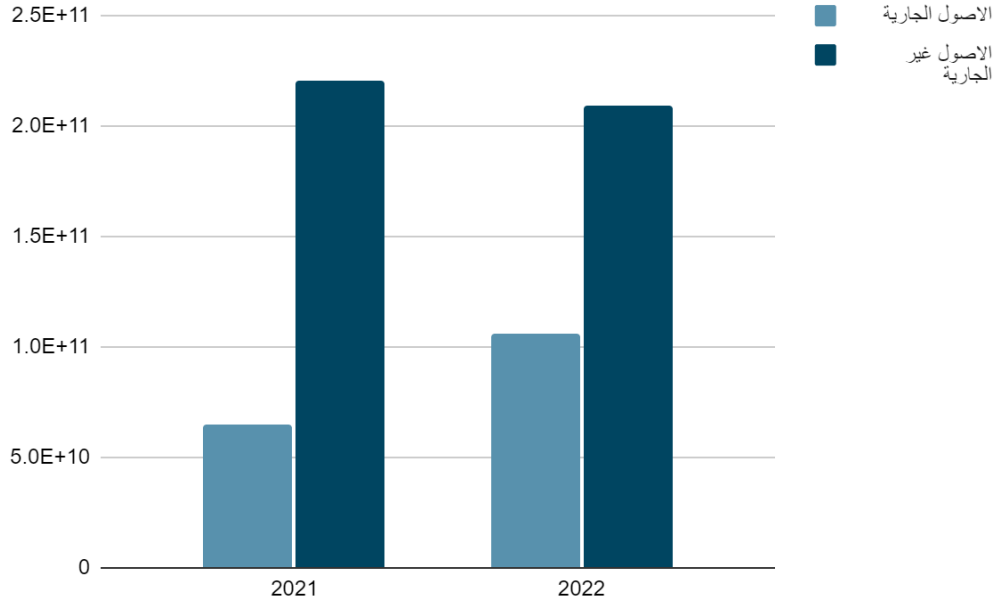
المصدر : من إعداد الطالبين إعتقادا على معطيات المؤسسة

الجدول رقم (12) : تطور مجموع الأصول للمديرية الجهوية للإنتاج للفترة (2021-2022).

نسبة التطور	2022	2021	
- 5.19 %	209 149 024	220 604 174 512,47	مجموع الأصول غير الجارية
	840,07		
63.11 %	106 217 707	65 119 425 465,22	مجموع الأصول الجارية
	060,55		
10.37 %	315 366 731	285 723 599	مجموع الأصول
	900,62	977,69	

المصدر : من إعداد الطالبين إعتقادا على معطيات المؤسسة

الشكل رقم (08) : تطور مجموع الأصول للمديرية الجهوية للإنتاج للفترة (2021-2022).



نلاحظ من خلال الجدول و الشكل أعلاه أن أصول المؤسسة إرتفعت خلال سنتي الدراسة، وعند تفصيلنا في تركيبة أصول المؤسسة نجد أن في سنة 2022 ارتفع مجموع أصولها بنسبة 10.63% مقارنة بسنة 2021، وهذا راجع إلى إرتفاع الأصول الجارية، خلال سنتي الدراسة قدر الارتفاع في الأصول الجارية بـ 63.11% ، وهذا يعود إلى الارتفاع الكبير في المخزونات بنسبة 66.59%، وكذلك الارتفاع في خزينة الأصول حوالي خمس أضعاف.

الجدول رقم (10) : جانب الخصوم للميزانية المالية للفترة (2021-2022)

2021	2020	
		رؤوس الأموال الخاصة
		رأس المال
		ممتلكات ممنوحة من طرف الدولة
		علاوات و إحتياطات
		فارق التقييم
		فرق المعادلة
686 562 351	265 475 642	النتيجة الصافية (حصة المجمع 1)
477,72	746,51	
		رؤوس أموال خاصة / ترحيل من جديد
-447 316 978	-55 433 367	Comptes de liaison حسابات الارتباط
640,00	017,33	
		حصة الشركة المدمجة
		حصة ذوي الأقلية
239 245 372	210 042 275	مجموع رؤوس الأموال الخاصة
837,72	729,18	
		الخصوم غير الجارية
		قروض و ديون مالية

			658 112,63	ضرائب
				ديون أخرى غير جارية
62	489 019	57	933 519	مؤونات و منتجات مسجلة سابقا
	128,99		884,62	
62	492 524	57	934 177	مجموع الخصوم غير الجارية
	406,18		997,25	
				الخصوم الجارية
12	095 490	16	468 757	موردون و حسابات ملحقة
	641,79		417,61	
	18 032 902,57		34 561 170,14	ضرائب
	1 515 311 112,36		1 243 827 663,51	ديون أخرى
	0,00	0,00		خزينة الخصوم
13	628 834	17	747 146	مجموع الخصوم الجارية
	656,72		251,26	
315	366 731	285	723 599	مجموع الخصوم
	900,62		977,69	

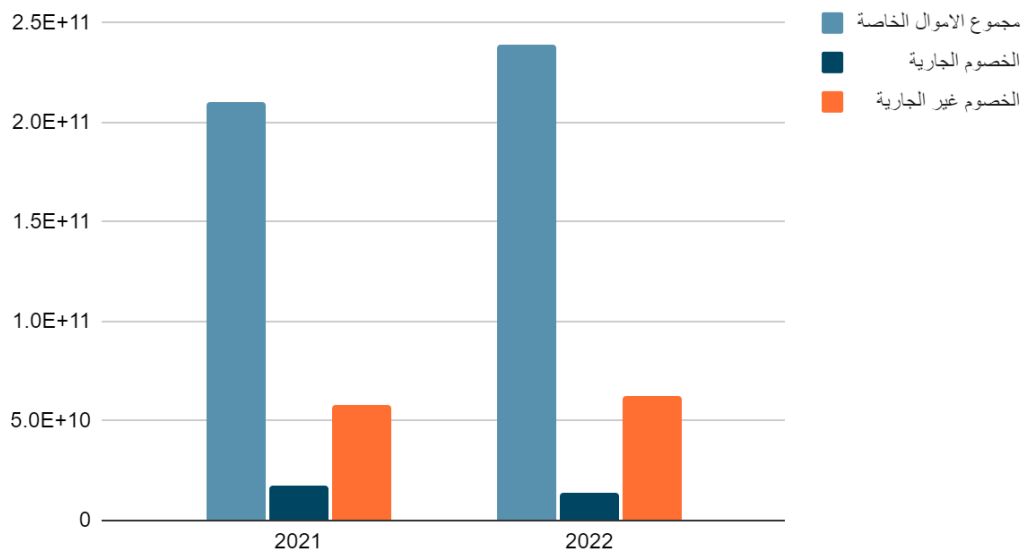
المصدر : من إعداد الطالبين إعتامدا على معطيات المؤسسة

الجدول رقم (13) : تطور مجموع الخصوم للمديرية الجهوية للإنتاج للفترة (2021-2022).

نسبة التطور	2022			2021			
13.90%	239	245	372	210	042	275	مجموع رؤوس الأموال الخاصة
	837,72			729,18			
7.87%	62	492	524	57	934	177	مجموع الخصوم غير الجارية
	406,18			997,25			
-23.21%	13	628	834	17	747	146	مجموع الخصوم الجارية
	656,72			251,26			
10.37%	315	366	731	285	723	599	مجموع الخصوم
	900,62			977,69			

الشكل رقم (09) : تطور مجموع الخصوم للمديرية الجهوية للإنتاج للفترة (2021-2022).

Points scored



نلاحظ من خلال الجدول و الشكل أعلاه أن خصوم المؤسسة إرتفعت خلال سنتي الدراسة بالرغم من إنخفاض الخصوم الجارية، وعند تفصيلنا في تركيبية خصوم المؤسسة نجد أن في سنة 2022 ارتفع مجموع خصومها بنسبة 10.37% مقارنة بسنة 2021، وهذا راجع إلى إرتفاع مجموع الاموال الخاصة، خلال سنتين الدراسة قدر الارتفاع في الاموال الخاصة بـ 13.90 % ، وهذا يعود إلى الارتفاع الكبير في النتيجة الصافية، حيث إرتفعت بحوالي 2,5 مرة من سنة 2021 إلى سنة 2022، وكذلك الارتفاع في الخصوم غير الجارية.

ثانيا : عرض جدول حساب النتائج للفترة (2021-2022)

يعتبر جدول حساب النتائج من أهم القوائم المالية، ولا يقل أهمية عن الميزانية، يعتبر هذا الجدول ذو أهمية كبرى بالنسبة لكل محل مالي، وذلك لما يحتويه من معلومات قيمة تساعد في تقييم أداء المؤسسة، لذا سنحاول التطرق إلى تطور التكاليف والإيرادات الخاصة بالمديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل الأغواط خلال سنتين متعاقبتين تليها دراسة النتائج والتعليق عليها، ثم دراسة بعض المؤشرات والنسب لجدول حسابات النتائج.

أولاً: عرض جدول حسابات النتائج : كما هو مبين في الجدول التالي :

الجدول رقم (14) : جدول حساب النتائج للمديرية الجهوية للإنتاج للفترة (2021-2022).

العناصر	2021	2022
مبيعات و منتجات ملحقه	1 222 898 803	2 462 589 072
	786,44	926,79
الانتاج المخزن و المنقص من المخزون	18 757 222 029,75	38 151 227 252,42
إنتاج مثبت	14 229 323 988,13	19 303 329 563,66
إعانات الاستغلال		
أ. إنتاج السنة المالية	1 255 885 349	2 520 043 629

742,87	804,32	
7 294 631 959,63	6 075 843 625,08	المشتريات المستهلكة
527 485 051 056,12	296 926 437 440,92	الخدمات الخارجية
102 423 818 859,00	102 813 371 907,40	خدمات خارجية أخرى
637 203 501 874,75	405 815 652 973,40	إستهلاك السنة المالية
1 882 840 127 868,12	850 069 696 830,92	القيمة المضافة للاستغلال
13 213 634 550,15	12 307 957 744,45	أعباء المستخدمين
1 144 670 252 908,27	556 604 083 008,97	الضرائب و الرسوم

724 956 240 409,70	281 157 656 077,50	إجمالي فائض الاستغلال
9 017 295 879,32	18 184 496 057,46	منتجات عملياتية أخرى
7 550 208 583,95	3 774 283 373,65	أعباء عملياتية أخرى
35 745 618 878,42	34 099 376 060,81	مخصصات الاهتلاك، مؤونات، خسائر قيمة الاستغلال
560 798 078,74	261 495 018,64	إسترجاع خسائر القيمة و إنخفاض مخصصات التشغيل

691	238	506	261	729	987	النتيجة العملياتية
		905,39			719,14	
11 203 865 650,23			5 773 339 435,92			المنتجات المالية
16 099 584 974,89			2 177 146 742,35			الأعباء المالية
- 4 895 719			3 596 192 693,57			النتيجة المالية
		324,66				
686	342	787	265	326	180	النتيجة العادية قبل الضرائب
		580,73			412,71	
						الضرائب الواجب دفعها عن النتيجة العادية
- 224 788 896,99			176 698 821,20			ضرائب مؤجلة
2 540 825 589			1 280 104 680			- مجموع المنتجات للأنشطة العادية
		351,16			316,34	
1 854 258 012			1 014 601 801			- مجموع الأعباء للأنشطة العادية
		873,44			082,43	
686	567	576	265	502	879	نتيجة الأنشطة العادية
		477,72			233,91	
						العناصر غير العادية - المنتجات
5 225 000,00			27 236 487,40			العناصر غير العادية - الأعباء
- 5 225 000,00			- 27 236 487,40			النتيجة غير العادية

686	562	351	265	475	642	النتيجة الصافية للسنة المالية
		477,72			746,51	

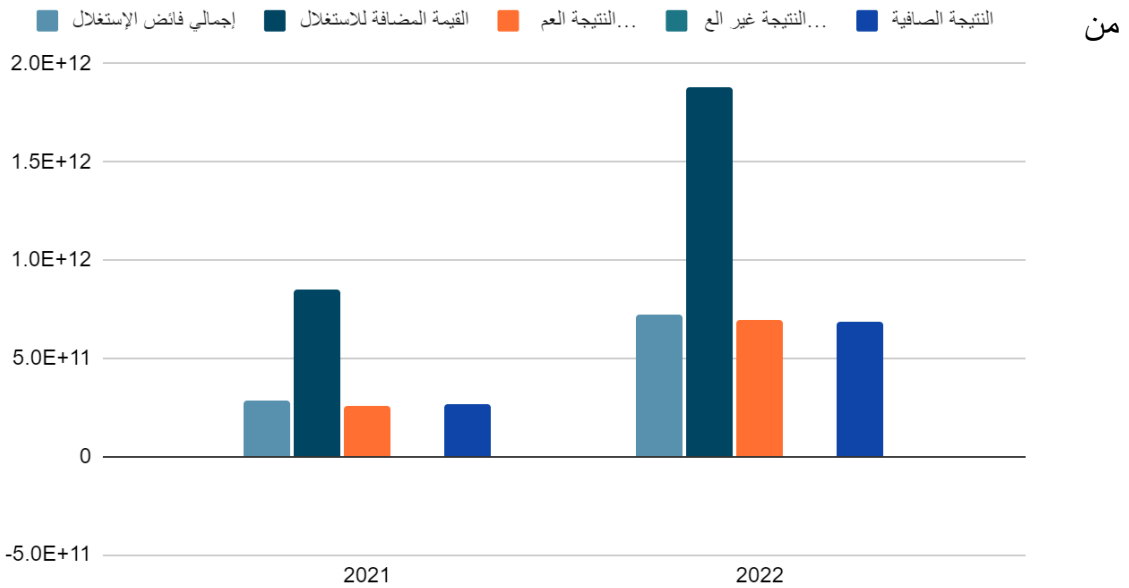
المصدر : من إعداد الطالبين إعتقادا على معطيات المؤسسة

الجدول رقم (15) : تطور النتائج خلال سنتي الدراسة (2021-2022).

2022	2021	
724 956 240 409,70	281 157 656 077,50	إجمالي فائض الإستغلال
1 882 840 127 868,12	850 069 696 830,92	القيمة المضافة للاستغلال
691 238 506 905,39	261 729 987 719,14	النتيجة العملياتية
-5 25 000,00	-27 236 487,40	النتيجة غير العادية
686 562 351 477,72	265 475 642 746,51	النتيجة الصافية

المصدر : من إعداد الطالبين إعتقادا على معطيات المؤسسة

الشكل رقم (10) : تطور النتائج خلال سنتي الدراسة (2021-2022).



خلال الجدول و الشكل أعلاه نلاحظ :

- إجمالي فائض الاستغلال :نلاحظ أن إجمالي فائض الاستغلال إرتفع بحوالي 2,5 مرة من سنة 2021 إلى سنة 2022 مما يدل على أن المؤسسة تعرف زيادة في المبيعات .
- القيمة المضافة للاستغلال: شهدت القيمة المضافة ارتفاعا بحوالي 50% بالنسبة لسنة 2022 مقارنة بسنة 2021 وهذا راجع لنسبة ارتفاع نشاط بشكل يفوق نسبة التكاليف .
- النتيجة العملياتية : نلاحظ أن نتيجة العملياتية شهدت إرتقاها ملحوظا بحوالي 65 % سنة 2022 مقارنة بسنة 2022
- النتيجة غير العادية : نلاحظ أنها سنة 2022 إرتفعت إرتقاها كبيرا مقارنة بسنة 2021 .
- النتيجة الصافية : سجلت نتيجة موجبة لكل من سنة 2021 و سنة 2022 وشهدت إرتقاها سنة 2022 بحوالي 65 % ، وهذا يدل على أن المؤسسة في حالة جيدة ، وأنها تتحكم في وضعيتها المالية .

ثانيا: دراسة المؤشرات من خلال جدول حسابات النتائج

الجدول رقم (15) : نسبة الفائض الإجمالي

البيان	2021	2022
	المبالغ	المبالغ
القيمة المضافة للاستغلال	850.069.696.830,92	1.882.840.127.868,12
أعباء المستخدمين	12.307.957.744,45	13.213.634.550,15
ضرائب ورسوم	556.604.083.008,97	1.144.670.252.908,27
إجمالي فائض الاستغلال	281.157.656.077,50	724.956.240.409,70

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسة حققت فائضا إجماليا بـ 281 157 656 077,50 سنة 2021 في حين حققت ارتفاعا بحوالي مرتين ونصف أي (2,55 مرة) سنة 2022. وهذا يعتبر مؤشرا جيدا لوضعية المؤسسة .

المطلب الثاني: اتخاذ القرارات المالية المديرية الجهوية للإنتاج (سوناطراك) بحاسي الرمل باستخدام المؤشرات المالية

سنقوم بإعداد الميزانية المختصرة، ثم سنتطرق في تحليلنا الى كل من مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية وقدرة التمويل الذاتي.

الفرع الأول: إعداد الميزانية المختصرة

الجدول رقم (16) : الميزانية المختصرة لسنة 2021

الخصوم		الأصول	
المبلغ الصافي	إسم الحساب	المبلغ الصافي	إسم الحساب
267 976 453 726.43	- موارد ثابتة	220 604 174 512.47	- أصول ثابتة
210 042 933 841.81	موارد خاصة		
57 933 519 884.62	ديون مالية		
17 747 146 251.26	- خصوم متداولة	65 119 425 465.22	- أصول متداولة
17 747 146 251.26	للاستغلال	65 119 425 465.22	للاستغلال
0,00	خ الاستغلال	0,00	خ الاستغلال
0,00	خزينة الخصوم	574 601.57	خزينة الاصول
285 723 599 977.69	المجموع	285 723 599 977.69	المجموع

الجدول رقم (17) : الميزانية المختصرة لسنة 2022

الخصوم		الأصول	
المبلغ الصافي	إسم الحساب	المبلغ الصافي	إسم الحساب
301 737 897 243.9	- موارد ثابتة	209 149 024 840.07	- أصول ثابتة
239 248 878 114.91	موارد خاصة		
62 489 019 128.99	ديون مالية		
13 628 834 656.72	- خصوم متداولة	106 217 707 060.55	- أصول متداولة
13 628 834 656.72	للاستغلال	106 217 707 060.55	للاستغلال
0,00	خ الاستغلال	0,00	خ الاستغلال
0,00	خزينة الخصوم	2 402 684.92	خزينة الاصول
315 366 731 900.62	المجموع	315 366 731 900,62	المجموع

ثانيا : اتخاذ القرارات المالية بواسطة مؤشرات التوازن المالي

سنقوم بحساب أهم المؤشرات وهي : رأس المال العامل FRng و احتياج رأس المال العامل BFR و الخزينة الصافية TN.

الفرع الأول: حساب رأس المال العامل FRng :

الجدول رقم (18) : حساب رأس المال العامل FRng

2022	2021	البيان
301 737 897 243.9	267 976 453 726.43	الموارد الثابتة
209 149 024 840.07	220 604 174 512.47	الاصول الثابتة
92 588 872 403.83	47 372 279 213.96	FRng

المصدر : من إعداد الطالبين اعتمادا على معطيات المؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن للمؤسسة رأس مال عامل موجب خلال سنتي الدراسة، وهذا يعني أن قاعدة التوازن الوظيفي محققة أي أن الموارد الثابتة مولت كل الاستخدامات الثابتة و جزء من الأصول المتداولة وحقت فائضا ماليا يمكن إستخدامه في تمويل الاحتياجات المتبقية وهو ما يعني وجود هامش سيولة يسمح بمتابعة نشاطها بصورة طبيعية و ضمان استمرار التوازن المالي هذا مبدئيا يعطي أمانا للمؤسسة.

2- حساب إحتياجات رأس المال العامل :

الجدول رقم (19) : حساب إحتياجات رأس المال العامل

2022	2021	البيان
106 217 707 060.55	65 119 425 465.22	الاصول المتداولة
2 402 684.92	574 601.57	خزينة الاصول

13 628 834 656.72	17 747 146 251.26	الديون قصيرة الأجل
0,00	0,00	خزينة الخصوم
92 586 469 718.91	47 371 704 612.39	BFR

نلاحظ من خلال الجدول أن إحتياجات رأس المال العامل موجبة و متزايدة خلال سنتي الدراسة، هذا يعني أن إحتياجات الدورة أكبر من موارد الدورة خلال فترة الدراسة، و يلاحظ أيضا أن التغير في إحتياجات رأس المال العامل موجب خلال سنتي الدراسة، و هذا يعني أن إحتياجات دورة 2022 أكبر من إحتياجات دورة 2021، أي أن القروض قصيرة الأجل لا تغطي إحتياجات الدورة و منه يجب إيجاد موارد خارج دورة لتغطية كل إحتياجاتها

3- حساب الخزينة الصافية :

الجدول رقم (20) : حساب الخزينة الصافية

2022	2021	البيان
2 402 684.92	574 601.57	خزينة الاصول
0,00	0,00	خزينة الخصوم
2 402 684.92	574 601.57	TN

المصدر : من إعداد الطالبين إعتمادا على معطيات المؤسسة

يتبين من الجدول أن خزينة المؤسسة موجبة خلال سنتي الدراسة، و التي إرتفعت خلال السنتين، هذا يدل على أن رأس المال العامل قادر على تمويل إحتياجات الدورة و هناك فائض يضاف إلى الخزينة، هذا يعني أن المؤسسة تقوم بتجميد قسط أو جزء من أموالها لتغطية إحتياجات رأس المال العامل مما يطرح مشكلة الربحية، و عليه يجب على المؤسسة أن تعالج بعض إلتزاماتها.

ثالثا : اتخاذ القرارات المالية بواسطة النسب المالية

سنقوم بحساب مختلف النسب المالية للتعبير عن الوضعية المالية، و هم كالتالي :

1- نسب السيولة

الجدول رقم (21) : حساب نسب السيولة

النسبة	القانون	2021	2022
نسبة السيولة العامة	الأصول المتداولة / الديون قصيرة الأجل	3,25	2,54
نسبة السيولة المختصرة	(الأصول المتداولة - المخزونات) / الديون قصيرة الأجل	0,18	0,335
نسبة السيولة الجاهزة	خزينة الأصول / الديون قصيرة الأجل	0,65	1,75

المصدر : من إعداد الطالبين إعتامادا على معطيات المؤسسة

التعليق على النتائج :

- نسبة السيولة العامة : هذه النسبة أكبر من الواحد (1) ، وهذا إيجابي من الناحية المالية ، أي جميع الديون قصيرة الأجل في الأصول المتداولة والديون طويلة الأجل تمول الأصول المتداولة .
- نسبة السيولة المختصرة : وهي النسبة التي تبين مدى تحقيق المؤسسة لحقوقها من الغير حتى تستطيع تحصيل ديونها ، وهذا ما نلاحظه في مؤسسة سوناطراك الجهوية حاسي الرمل أنها حققت نسب أقل من الواحد (1) في السنتين المدروستين .
- نسبة السيولة الحالية : توضح قدرة المؤسسة على تسديد الديون قصيرة الأجل ، و الملاحظ أن المؤسسة تغطي كل ديونها قصيرة الأجل .

2- نسب النشاط :

الجدول رقم (22) : حساب نسب النشاط

النسبة	القانون	2021	2022
معدل دوران الاصول	صافي المبيعات / مجموع الاصول	4.28	7.80
معدل دوران الاصول الثابتة	صافي المبيعات / مجموع الاصول الثابتة	5.34	11.77
معدل دوران الاصول المتداولة	صافي المبيعات / مجموع الاصول المتداولة	18.77	23.18

المصدر : من إعداد الطالبين إعتقادا على معطيات المؤسسة

التعليق على النتائج :

- **معدل دوران مجموع الأصول** : نلاحظ من خلال الجدول أن معدل دوران مجموع الأصول للمديرية الجهوية للإنتاج خلال فترة الدراسة هو : 4.28 و 7.80 على التوالي أي أن كل واحد دينار مستثمر في المؤسسة يساهم في تحقيق 4.28 و 7.80 دينار من المبيعات فارتفاعها خلال السنتين راجع إلى الزيادة الكبيرة في رقم المبيعات.
- **معدل دوران الأصول الثابتة** : يلاحظ من خلال الجدول أن معدل دوران الأصول الثابتة قد ارتفع حوالي الضعف في سنة 2022 مقارنة مع سنة 2021، وهذا يعني أن كل دينار مستثمر في الأصول الثابتة يولد 11.77 ديناراً من المبيعات، وهذا راجع إلى زيادة في رقم مبيعات المؤسسة.
- **معدل دوران الأصول المتداولة** : يلاحظ من خلال الجدول أن معدل دوران الأصول المتداولة ارتفع خلال سنتين الدراسة، وهذا راجع إلى الزيادة في المبيعات.

ثالثاً: نسب التمويل

الجدول رقم (23) : حساب نسب التمويل

النسبة	القانون	2021	2022
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة / الأصول الثابتة	1,43	1,53
نسبة التمويل الخاص	الأموال الخاصة / الأصول الثابتة	-0,34	-0,29
نسبة الاستقلالية المالية	الأموال الخاصة / مجموع الديون	1,40	1,45

المصدر : من إعداد الطالبين إعتقاداً على معطيات المؤسسة

التعليق على النتائج :

- نسبة التمويل الدائم : نلاحظ النسب في السنتين أكبر من الواحد (1) وهذا هو المطلوب في مثل هذا النوع من المؤسسات الناجحة ، وهذا يدل على أن رأس المال العامل الدائم موجب ، حيث تعني هذه النسبة أن الوحدة قد استطاعت تغطية أصولها الثابتة بالكامل بالأموال الدائمة مع تحقيق فائض يقدر بحوالي نصف من الأصول الثابتة ، وهذا يزيد من أريحية الاستثمار في المؤسسة .
- نسبة التمويل الخاص : نلاحظ سلبية هذه النسبة خلال السنتين ، أي أقل من الواحد (1)، وذلك أنها لا تعتمد على أموالها الخاصة في تمويل جميع أصولها الثابتة .
- نسبة الاستقلالية المالية : نلاحظ أن نسبة الاستقلالية المالية أكبر من الواحد (1) للسنتين 2021 و 2022 ، وهي نسب جيدة ، وهذا يدل على أن الأموال الخاصة للمؤسسة أكبر من ديونها وهذا جيد لنشاط المؤسسة .

رابعاً: نسب المردودية

الجدول رقم (24) : حساب نسب المردودية

النسبة	القانون	2021	2022
المردودية التجارية	النتيجة الصافية / رقم الأعمال	0.22	0.29
المردودية المالية	النتيجة الصافية / الأموال الخاصة	1.26	2.87
المردودية الاقتصادية	الفائض الاجمالي للاستغلال / مجموع الأصول	0.98	2.30

المصدر : من إعداد الطالبين إعتقادا على معطيات المؤسسة

التعليق على النتائج :

- **المردودية التجارية :** يلاحظ من الجدول أن المؤسسة حققت مردودية موجبة خلال سنتين الدراسة إلا أنها ضعيفة حيث قدرت سنة 2021 بـ 0.22 أي أن كل 1 دينار من المبيعات يحقق ربح قدره 0.22، ثم سجلت ارتفاع طفيف سنة 2022 قدر بـ 0.29 للوحدة، وهذا ما يشير إلى ارتفاع مردودية المبيعات.
- **المردودية المالية :** من خلال الجدول نلاحظ أن المردودية المالية تبين ما يمكن أن يتحصل عليه ملاك المؤسسة من استثماراتهم في الأموال الخاصة فخلال سنتين الدراسة 2021 و 2022 سجلت مردودية مرتفعة عن واحد، فهذا عائد إلى النتيجة الموجبة وهي على التوالي 1.26 و 2.87 وهذا راجع إلى الارتفاع في الأموال الخاصة واعتماد أقل على مصادر خارجية وارتفاع نتيجة الدورة.
- **المردودية الاقتصادية :** يتضح من الجدول أن المؤسسة حققت مردودية اقتصادية موجبة خلال سنتي الدراسة، و هذا يعني أن كل وحدة نقدية مستثمرة كأصول تحقق ربح صافي يقدر بـ 0.98 و 2.30 في سنتي 2021 و 2022 على التوالي.

الفرع الرابع : حساب قدرة التمويل الذاتي

الجدول رقم (25) : حساب نسب قدرة التمويل الذاتي

السنة / البيان	2021	2022
النتيجة	265 475 642 746.51	686 562 351 477.72
مخصصات الاهتلاكات و المؤونات	34 099 376 060.81	35 745 618 878.42
استرجاعات خسائر القيمة	261 495 018.64	560 798 078.74
قدرة التمويل الذاتي CAF	299 313 523 788.68	721 747 172 277.4

المصدر : من إعداد الطالبين إعتامادا على معطيات المؤسسة

التعليق على النتائج :

- يظهر من خلال الجدول أن قدرة التمويل الذاتي للمؤسسة ارتفعت ارتفاع كبير خلال سنتي الدراسة (2021-2022)، حيث تراوحت قيمتها خلال سنة 2021 من 299 313 523 788 ، لترتفع سنة 2022 بقيمة 721 747 172 277، و هذا راجع الى الارتفاع الكبير في النتيجة الصافية.

خلاصة الفصل :

في هذا الفصل تم تجسيد المفاهيم النظرية للاتخاذ القرارات المالية والمؤشرات المالية وإسقاطها على مؤسسة سوناطراك المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل، وكان الهدف منه تطبيق ما تم التوصل إليه في الجانب النظري واختبار مدى تطابقه مع الواقع العملي من خلال مبحثين، حيث تم في هذه الدراسة الاعتماد على القوائم المالية المتمثلة في الميزانيات وجدول حساب النتائج التي من خلالها تم حساب بعض المؤشرات لتقييم الأداء المالي بغرض معرفة مدى مساهمة المؤشرات في اتخاذ القرارات المالية، ولقد اعتمدنا على حساب مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية في الفترة المقدره بسنتين 2021 و 2022 التي توضح بأن الوضعية المالية للمؤسسة جيدة نسبيا خلال فترة الدراسة، وذلك لما تحظى به من مكانة في مجال نشاطها، يمكن تلخيص أهم النتائج المتوصل اليها في هذا الفصل كالتالي :

- ✓ المؤشرات المالية والتي من بينها مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية تساهم بشكل جيد في اتخاذ القرارات المالية للمؤسسة الاقتصادية.
- ✓ خزينة المؤسسة موجبة خلال سنتي الدراسة، هذا يدل على أن رأس المال العامل قادر على تمويل إحتياجات الدورة و هناك فائض يضاف إلى الخزينة.
- ✓ يمكن القول بأن القرارات التي اتخذها مسبقا في مؤسسة سوناطراك المديرية الجهوية للإنتاج أنها قرارات جيدة.



الخاتمة



الخاتمة:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور المحوري للتحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية، باعتباره أداة تشخيصية هامة تمكن متخذي القرار من فهم الوضعية المالية الحالية للمؤسسة، وتقييم أدائها، والتنبؤ بمسارها المستقبلي. تمحورت الدراسة حول دراسة حالة مؤسسة سوناطراك (المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل)، حيث تم تحليل قوائمها المالية للفترة الممتدة من 2021 إلى 2022، باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية، أبرزها مؤشرات التوازن المالي، والنسب المالية، وقدرة التمويل الذاتي.

أولاً : النتائج النظرية

أكدت الدراسة على عدة نتائج نظرية هامة، من أبرزها:

- التحليل المالي كأداة أساسية لاتخاذ القرارات المالية: تم التأكيد على دور التحليل المالي كأداة لا غنى عنها لاتخاذ القرارات المالية، سواء قصيرة أو طويلة الأجل، فهو يُمكن الإدارة من الحصول على معلومات دقيقة حول مختلف جوانب الأداء المالي للمؤسسة، مثل: السيولة، والربحية، والهيكل المالي، وقدرتها على خدمة ديونها.
- فعالية النسب المالية في تقييم الأداء: تم إبراز فعالية النسب المالية في تقييم أداء المؤسسة، وذلك بتوفير مؤشرات كمية قابلة للقياس والمقارنة، تُمكن من تحديد نقاط القوة والضعف في الأداء المالي، ووضع استراتيجيات للتحسين.
- تعقيد عملية اتخاذ القرارات المالية: تم التأكيد على أن عملية اتخاذ القرارات المالية ليست عملية بسيطة، بل تتطلب من متخذ القرار مراعاة العديد من العوامل الداخلية والخارجية، مثل: الوضع الاقتصادي العام، ومنافسة السوق، والتشريعات الحكومية، والظروف الداخلية للمؤسسة.

ثانياً: النتائج التطبيقية

أسفرت دراسة حالة المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل (سونطراك) عن عدة نتائج تطبيقية هامة، من أبرزها:

- وضعية مالية جيدة نسبياً: أظهر التحليل المالي لمؤسسة سوناطراك (المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل) أن وضعيتها المالية جيدة نسبياً خلال الفترة المدروسة (2021-2022)، مما يعكس كفاءتها في إدارة مواردها، ومكانتها الهامة في قطاع الطاقة.

- **قدرة تمويل ذاتي مرتفعة:** تمكنت حالة المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل (سوناطراك) من تحقيق قدرة تمويل ذاتي مرتفعة خلال سنتي الدراسة، مما يعكس قدرتها على تمويل مشاريعها من مصادرها الداخلية، دون الحاجة إلى الاعتماد بشكل كبير على التمويل الخارجي.
- **ضرورة تحسين نسب السيولة:** بالرغم من الوضعية المالية الجيدة بشكل عام، إلا أن بعض نسب السيولة أظهرت حاجة المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل (سوناطراك) إلى تحسين إدارة أصولها المتداولة، والعمل على تسريع تحصيل ديونها.

ثالثاً: التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يُوصى بما يلي:

- تطبيق التحليل المالي بشكل دوري:** ضرورة تطبيق أدوات التحليل المالي بشكل دوري، ليس فقط لتقييم الأداء، بل وللتنبؤ بالمشاكل المالية المحتملة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.
- الاستفادة من النسب المالية في وضع الخطط:** ضرورة الاستفادة من النسب المالية في وضع الخطط الاستراتيجية والمالية للمؤسسة، وذلك بتحديد أهداف كمية قابلة للقياس، ووضع برامج عمل لتحقيقها.
- تحسين إدارة الأصول المتداولة:** ضرورة التركيز على تحسين إدارة الأصول المتداولة، والعمل على تقليل فترة تحصيل الديون، وتحسين دوران المخزون، لتعزيز سيولة المؤسسة.
- الاستثمار في التدريب:** ضرورة الاستثمار في تدريب الكوادر المالية على استخدام أدوات التحليل المالي، وتفسير نتائجها، لاتخاذ قرارات مالية أكثر فعالية.

رابعاً: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: تعتبر عملية اتخاذ القرارات من أهم العمليات الإدارية؛

تم التأكيد على صحة هذه الفرضية من خلال الدراسة، حيث أظهرت أن القرارات المالية السليمة والمبنية على تحليل دقيق للبيانات تؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسة ونجاحها. وتم توضيح ذلك من خلال نتائج التحليل المالي للمديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل (سوناطراك)، والتي أظهرت وضعية مالية جيدة نسبياً، وقدرة تمويل ذاتي مرتفعة، وهو ما يعكس كفاءة الإدارة في اتخاذ القرارات المالية السابقة.

الفرضية الثانية: أدوات التحليل المالي أداة من أدوات الإدارة المالية في المديرية الجهوية للإنتاج حاسي الرمل "سوناطراك"؟

تم التأكيد على صحة هذه الفرضية من خلال الدراسة، حيث تبين أن المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل (سوناطراك) تعتمد على أدوات التحليل المالي، مثل مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، لتقييم أدائها المالي واتخاذ القرارات المالية. وتم توضيح ذلك من خلال دراسة القوائم المالية للمؤسسة، وحساب مختلف المؤشرات المالية التي أظهرت جوانب القوة والضعف في الأداء المالي.

الفرضية الثالثة: متخذي القرارات لا يعتمدون على النتائج التي يظهرها التحليل المالي في المديرية الجهوية للإنتاج حاسي الرمل "سوناطراك"

تم دحض هذه الفرضية من خلال الدراسة، حيث أظهرت النتائج التطبيقية أن الوضعية المالية الجيدة للمؤسسة، وقدرتها على التمويل الذاتي، تعكس اعتماد متخذي القرارات على نتائج التحليل المالي في اتخاذ قراراتهم .

أكدت نتائج الدراسة التطبيقية على أهمية عملية اتخاذ القرارات المالية، ودور أدوات التحليل المالي كأداة أساسية في هذه العملية. كما أظهرت النتائج أن متخذي القرارات في المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل (سوناطراك) يعتمدون على نتائج التحليل المالي في اتخاذ قراراتهم.

خامسا: آفاق الدراسة

فتحت هذه الدراسة آفاقاً واسعة لمزيد من البحث والتعمق في موضوع التحليل المالي ودوره في عملية اتخاذ القرارات المالية، خاصة في قطاع الطاقة الحيوي .

ويمكن البناء على نتائج هذه الدراسة، واستكمالها من خلال التركيز على عدة جوانب في دراسات مستقبلية، منها:

- تأثير التحولات الاقتصادية العالمية على قرارات الاستثمار في قطاع الطاقة الجزائري:
- دراسة حالة شركة سوناطراك

-يمكن دراسة تأثير التحولات الاقتصادية العالمية، مثل تغير أسعار الطاقة وتقلبات أسواق العملات، على أداء شركات الطاقة واتخاذ القرارات المالية .

- دور التحليل المالي في تقييم جدوى مشاريع الطاقة المتجددة في الجزائر

-مع التوجه العالمي نحو الطاقة المتجددة، يمكن دراسة دور التحليل المالي في تقييم جدوى المشاريع الاستثمارية في هذا القطاع واتخاذ القرارات المتعلقة بتمويلها .

- استخدام الذكاء الاصطناعي في التحليل المالي وتنبؤ الأداء المالي لشركات الطاقة.
- مع تطور التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة، يمكن دراسة إمكانية استخدام هذه التقنيات في تحليل البيانات المالية وتحسين دقة التنبؤات المالية .



قائمة المراجع



قائمة المراجع:

أولا الكتب:

1. أحمد ماهر، الإدارة: المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، مصر، 2001.
2. إسماعيل عرباجي، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات، الجزائر، 1996.
3. أيمن الشنطي وآخرون، مقدمة في الإدارة والتحليل المالي، دار البداية، عمان، 2004.
4. حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم الاجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.
5. حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
6. حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
7. حنفي عبد الغفار، أساسيات التحليل المالي ودراسة الجدوى، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2004.
8. رضوان وليد العمارة، أساسيات في الإدارة المالية، دار المسيرة للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 1997.
9. زياد رمضان، أساسيات التحليل المالي، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، عمان، 1997.
10. طارق عبد الرؤوف عامر وإيهاب المصري، صناعة واتخاذ القرار، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2020.
11. فهمي مصطفى الشيخ، كتاب التحليل المالي، الطبعة الأولى، رام الله- فلسطين، 2008.
12. مبارك لسوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات المالية، الجزائر، 2004.
13. محمد إبراهيم حسان ومحمد حسين العجم، الإدارة التربوية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
14. محمد التيسير الجببي، تحليل القوائم المالية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2013.
15. محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، 2001.
16. محمود الخلايلة، التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية، دار النشر والتوزيع، الجامعة الأردنية، 1998.
17. مفلح محمد عقل، في الإدارة المالية والتحليل المالي، دار المستقبل للنشر، 2000.

18. مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2000.
19. منعم زمزير الموسوي، اتخاذ القرارات الإدارية (مدخل كمي)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 1997.
20. ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير - التحليل المالي، جزء 1، دار الهدية العامة، 1998.
21. وائل رفعة خليل، أساسيات الإدارة المالية، الإسكندرية، دار التعليم الجامعي، 2018.
22. وليد ناجي الخيالي، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي - منهج علمي وعملي متكامل، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
23. يوسف قريش وإلياس بن ساسي، التسيير المالي دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

ثانيا: المذكرات

24. فتيحة بن داني، دور التحليل المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة مستغانم، 2019-2020.
25. لسعد يزيد وصفوان دحمان، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة شهادة مجيستار، البويرة، 2017-2018.
26. لوبزة طيروباوية فريال سايفي، فعالية التحليل المالي في أداء المؤسسة، رسالة الماستر، البويرة، جامعة أوكلي محمد الحاج، 2014-2015.
27. نزيهة بن داني وحنان بن صديق، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص محاسبي ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة مستغانم.

ثالثا: المقالات:

28. حنان أحمد عبد الله علي، معوقات صنع القرار واتخاذها لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية (دراسة ميدانية)، مستخلص بحث من رسالة ماجستير في التربية تخصص (سياسات التعليم وإدارته)، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد الحادي عشر، الجزء الخامس، مصر، 2006.
29. بلحاج فتيحة، الأسس النظرية والعملية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، العدد 07، الجزائر، 2016.



قائمة الملاحق





SONATRACH s.p.a

UNITE : 4050 / HASSI-RMEL (PERIM. GESTION & EXPLOI)

Edité le : 26/03/2023 20:45

Par : KF4050

B I L A N

Exercice 2022

(Edition provisoire)

ACTIF					PASSIF		
RUBRIQUE	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N-1 Net	RUBRIQUE	N	N-1 Net
ACTIF NON COURANT					CAPITAUX PROPRES		
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					Capital émis		
Immobilisations incorporelles	765 215 928,82	753 323 965,73	11 891 963,09	15 220 447,37	Capital non appelé		
Immobilisations corporelles	529 039 920 516,60	337 221 086 645,55	191 818 833 871,05	214 564 637 497,50	Prime et réserves (Réserves consolidées(1))		
Immobilisations en cours	15 038 098 884,26		15 038 098 884,26	3 983 026 397,53	Ecart de réévaluation		
Immobilisations financières	895 923 765,95	1 547 931,14	894 375 834,81	883 101 944,76	Ecart d'équivalence (1)		
Titres mis en équivalence - entreprises associées					Résultat net/Résultat net part du groupe(1)	686 562 351 477,72	265 475 642 746,51
Autres participations et créances rattachées					Autres capitaux propres Report à nouveau		
Autres titres immobilisés					Comptes de liaison	-447 316 978 640,00	-55 433 367 017,33
Prêts et autres actifs financiers non courants	895 923 765,95	1 547 931,14	894 375 834,81	883 101 944,76	Part de la société consolidante (1)		
Impôts différés actifs	1 385 824 286,86		1 385 824 286,86	1 158 188 225,31	Part des minoritaires (1)		
TOTAL ACTIF NON COURANT	547 124 983 382,49	337 975 958 542,42	209 149 024 840,07	220 604 174 512,47	TOTAL CAPITAUX PROPRES - I	239 245 372 837,72	210 042 275 729,18
ACTIF COURANT					PASSIF NON COURANT		
Stocks et en-cours	110 395 748 384,42	6 495 272 148,18	103 900 476 236,24	62 367 854 356,01	Emprunts et dettes financières		
Créances et emplois assimilés					Impôts (différés et provisions)	3 505 277,19	658 112,63
Clients	121 447 736,38	18 752 453,39	102 695 282,99	307 853 612,09	Autres dettes non courantes		
Autre débiteurs	2 183 476 791,77	23 241 190,62	2 160 235 601,15	2 396 058 937,28	Provisions et produits comptabilisés d'avance	62 489 019 128,99	57 933 519 884,62
Impôts	4 580 220,16		4 580 220,16	3 668 061,71	TOTAL PASSIF NON COURANT-II	62 492 524 406,18	57 934 177 997,25
Autres actifs courants	47 317 035,09		47 317 035,09	43 415 896,56	PASSIF COURANTS		
Disponibilités et assimilés					Fournisseurs et comptes rattachés	12 095 490 641,79	16 468 757 417,61
Placements et autres actifs financiers courants					Impôts	18 032 902,57	34 561 170,14
Trésorerie	2 402 684,92		2 402 684,92	574 601,57	Autres dettes	1 515 311 112,36	1 243 827 663,51
					Trésorerie Passif		
TOTAL ACTIF COURANT	112 754 972 852,74	6 537 265 792,19	106 217 707 060,55	65 119 425 465,22	TOTAL PASSIF COURANT III	13 628 834 656,72	17 747 146 251,26
TOTAL ACTIF	659 879 956 235,23	344 513 224 334,61	315 366 731 900,62	285 723 599 977,69	TOTAL PASSIF	315 366 731 900,62	285 723 599 977,69
Contrôle équilibre Actif z Passif >>>							
					0,00	0,00	



HASSI-RMEL (PERIM. GESTION & EXPLOI)

(Edition Provisoire)

EDITE LE: 26/03/23 20:49:20

SONATRACH s.p.a			TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS					EN DINARS
UNITE	HASSI-RMEL (PERIM. GESTION & EXPLOI)	4050	31 DECEMBRE 2022					
CPTE	DESIGNATION	N			N-1			
		EXTERNES	INTERNES	TOTAL	EXTERNES	INTERNES	TOTAL	
70	Ventes et produits annexes	2 329 192 269 511,90	133 396 803 414,89	2 462 589 072 926,79	1 123 268 458 988,87	99 630 344 797,57	1 222 898 803 786,44	
72	Production stockée ou destockée	165 236 264 468,85	- 127 085 037 216,43	38 151 227 252,42	112 261 147 936,66	- 93 503 925 906,91	18 757 222 029,75	
73	Production immobilisée	19 303 329 563,66		19 303 329 563,66	14 229 323 988,13		14 229 323 988,13	
74	Subventions d'exploitation							
	I. PRODUCTION DE L'EXERCICE	2 513 731 863 544,41	6 311 766 198,46	2 520 043 629 742,87	1 249 758 930 913,66	6 126 418 890,66	1 255 885 349 804,32	
60	Achats consommés	5 125 664 657,69	2 168 967 301,94	7 294 631 959,63	5 189 307 115,27	886 536 509,81	6 075 843 625,08	
61	Services extérieurs	449 109 344 722,64	78 375 706 333,48	527 485 051 056,12	223 764 467 377,52	73 161 970 063,40	296 926 437 440,92	
62	Autres services extérieurs	2 609 836 401,92	99 813 982 457,08	102 423 818 859,00	1 965 343 320,99	100 848 028 586,41	102 813 371 907,40	
	II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE	456 844 845 782,25	180 358 656 092,50	637 203 501 874,75	230 919 117 813,78	174 896 535 159,62	405 815 652 973,40	
	III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)	2 056 887 017 762,16	- 174 046 889 894,04	1 882 840 127 868,12	1 018 839 813 099,88	- 168 770 116 268,96	850 069 696 830,92	
63	Charges de personnel	13 213 634 550,15		13 213 634 550,15	12 307 957 744,45		12 307 957 744,45	
64	Impôts,taxes et versements assimilés	1 144 670 252 908,27		1 144 670 252 908,27	556 604 083 008,97		556 604 083 008,97	
	IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	899 003 130 303,74	- 174 046 889 894,04	724 956 240 409,70	449 927 772 346,46	- 168 770 116 268,96	281 157 656 077,50	
75	Autres produits opérationnels	8 947 980 044,73	69 315 834,59	9 017 295 879,32	18 131 475 821,10	53 020 236,36	18 184 496 057,46	
65	Autres charges opérationnels	7 539 083 806,78	11 124 777,17	7 550 208 583,95	3 774 283 373,65		3 774 283 373,65	
68	Dotations aux amortissements,provisions et pertes de valeur	35 745 618 878,42		35 745 618 878,42	34 099 376 060,81		34 099 376 060,81	
78	Reprises sur pertes de valeur et provisions	560 798 078,74		560 798 078,74	261 495 018,64		261 495 018,64	
	V. RESULTAT OPERATIONNEL	865 227 205 742,01	- 173 988 698 836,62	691 238 506 905,39	430 447 083 751,74	- 168 717 096 032,60	261 729 987 719,14	
76	Produits financiers	11 203 865 650,23		11 203 865 650,23	5 773 339 435,92		5 773 339 435,92	
66	Charges financières	16 099 584 974,89		16 099 584 974,89	2 177 146 742,35		2 177 146 742,35	
	VI. RESULTAT FINANCIER	- 4 895 719 324,66		- 4 895 719 324,66	3 596 192 693,57		3 596 192 693,57	
	VII. RESULTAT ORDINAIRES AVANT IMPOT (V+VI)	860 331 486 417,35	- 173 988 698 836,62	686 342 787 580,73	434 043 276 445,31	- 168 717 096 032,60	265 326 180 412,71	
695/8	Impôts exigibles sur résultats ordinaires							
692/3	Impôts différés(variations)sur résultat ordinaires	- 224 788 896,99		- 224 788 896,99	176 698 821,20		176 698 821,20	
	- TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES (c)	2 534 444 507 318,11	6 381 082 033,05	2 540 825 589 351,16	1 273 925 241 189,32	6 179 439 127,02	1 280 104 680 316,34	
	- TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES (d)	1 673 888 232 003,77	180 369 780 869,67	1 854 258 012 873,44	839 705 265 922,81	174 896 535 159,62	1 014 601 801 082,43	
	VIII. RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES (c-d)	860 556 275 314,34	- 173 988 698 836,62	686 567 576 477,72	434 219 975 266,51	- 168 717 096 032,60	265 502 879 233,91	
77	Eléments extraordinaire (produits)							
67	Eléments extraordinaire (charges)	5 225 000,00		5 225 000,00	27 236 487,40		27 236 487,40	
	IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE	- 5 225 000,00		- 5 225 000,00	- 27 236 487,40		- 27 236 487,40	
	X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE	860 551 050 314,34	- 173 988 698 836,62	686 562 351 477,72	434 192 738 779,11	- 168 717 096 032,60	265 475 642 746,51	