

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط
كلية: العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الإقتصادية



عنوان المذكرة

أنظمة تقييم الأداء كأسلوب لتنمية الموارد المالية في
المؤسسة الإقتصادية
دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط

مذكرة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في علوم الاقتصاد تخصص اقتصاد وتسيير

المؤسسات

تحت إشراف الأستاذ:

إعداد الطالب:

- د. بعداش الطاهر

• بن أحمد حمدي

لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ محاضر أ	د. بن عطاء الله عائشة
مشرف	أستاذ محاضر أ	د. بعداش الطاهر
ممتحنا	أستاذ محاضر أ	د. قميتي عفاف

السنة الجامعية : 2022/2021

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	إهداء
	شكر
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ-ب	مقدمة عامة
الفصل الأول تقييم الاداء في المؤسسة	
04	تمهيد
05	المبحث الأول : الموارد المالية
05	المطلب الأول: التمويل الداخلي
07	المطلب الثاني: التمويل الخارجي
13	المبحث الثاني : تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية .
13	المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء .
14	المطلب الثاني : أهداف و عوامل نجاح عملية تقييم الأداء.
15	المطلب الثالث : أسس ومراحل عملية تقييم الأداء.
19	المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي بتحليل الميزانية وتحليل حسابات النتائج
19	المطلب الأول : إعادة عرض الميزانية وفقا لأغراض التحليل المالي.
20	المطلب الثاني : تحليل الميزانية بمؤشرات التوازن المالي والنسب المالية.
26	المطلب الثالث : نسبة الربحية والمردودية وجدول حسابات النتائج.
28	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط.	
30	تمهيد:
31	المبحث لأول: مدخل عام لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط.

31	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز
32	المطلب الثاني: لمحة عامة عن مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط
34	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط
38	المبحث الثاني: تقييم الأداء بتحليل الميزانية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط
38	المطلب الأول: عرض الميزانية المالية وفقا لأغراض التحليل المالي
42	المطلب الثاني: تحليل الميزانية بمؤشرات التوازن المالي
45	المطلب الثالث: تحليل الميزانية بواسطة تحليل نسب المالية.
48	المبحث الثالث: تقييم الأداء بتحليل حسابات النتائج لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط.
48	المطلب الأول: عرض جدول حسابات النتائج.
49	المطلب الثاني: تقييم الأداء بتحليل حسابات النتائج بواسطة نسب الربحية والمردودية
50	خلاصة الفصل
52	الخاتمة
54	قائمة المصادر والمراجع
	قائمة الملاحق



إهداء

نحمد لله تعالى على عونهِ و توفيقهِ على إتمام هذا العمل المتواضع الذي أهدي

بأكورته : إلى من لم تدخر نفساً في تربيتي أمي الحنون

إلى من تشقت يداها في سبيل رعايتي أبي الصبور

إلى اخوتي حفظهما لله ورعاهما.

إلى استاذي المشرف بعداش الطاهر.

إلى كل من نصحني ، من قريب او من بعيد ، و إلى كل من ساندني ، بلسانه او

بدعائه.



شكر وتقدير

ليس بعد تمام العمل من شيء أجمل ولا أحلى من الحمد فالحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وكما ينبغي لجزيل فضله وعظيم إحسانه على ما أنعم به علي من إتمام هذا البحث المتواضع.

ثم إنه لا يسعني إلا أن أشيد بالفضل وأقر بالمعروف لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث وأخص بالذكر...

المشرف الدكتور بعداش الطاهر على ما خصني به من التوجيه والتصويب والى كل أساتذتي منذ بداية مشواري الدراسي.

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الميزانية الوظيفية	20
02	الميزانية المالية لثلاث سنوات جانب الأصول	38
03	الميزانية المالية لثلاث سنوات جانب الخصوم	39
04	التحليل الأفقي للميزانية المالية المختصرة لجانب الأصول	40
05	التحليل الأفقي للميزانية المالية لجانب الخصوم	41
06	التحليل العمودي للميزانية المالية	42
07	حساب رأس المال العامل لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط من أعلى الميزانية	43
08	حساب رأس المال العامل لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط من ادنى الميزانية	43
09	حساب احتياج رأس المال العامل لثلاث سنوات	44
10	حساب الخزينة الصافية لثلاث سنوات	44
11	حساب نسب السيولة لثلاث سنوات	45
12	حساب نسب النشاط لأصول لثلاث سنوات	46
13	حساب نسب هيكل التمويل لأصول لثلاث سنوات	47
14	حسابات النتائج لثلاث سنوات لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط	48
15	حساب نسب الربحية لثلاث سنوات	49
16	حساب نسب المردودية لثلاث سنوات	49

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
34	الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط	01
35	الهيكل التنظيمي لقسم المالية والمحاسبة	02



مقدمة

تسعى المؤسسات الاقتصادية لاتخاذ مواقع هامة في السوق لتحسين أدائها و وضعيتها التنافسية ذلك في ظل الانفتاح نحو العالم الخارجي، حيث تعمل المؤسسة جاهدة لتحقيق عدة أهداف مسطرة و من أهمها ضمان استمرارها وبقائها في مجال نشاطها، ذلك يتطلب معرفة دقيقة بالتغيرات الخارجية كذا التنبؤ الدقيق بالتغيرات المستقبلية لوضع الخطط والحلول المناسبة لمواجهتها، كما يجب تحديد الثغرات الناجمة عن الخطط و الأهداف وذلك بتقييم أهدافها الفعلية.

و يعتبر تقييم الأداء من المقومات الرئيسية للمؤسسة حيث يوفر نظام متكامل للمعلومات الدقيقة الموثوق بها لمقارنة الأداء الفعلي لأنشطة المؤسسة، كما انه يهتم باستخدام مؤشرات مالية لقياس مدى انجاز المشروع، وله أهداف من بينها التعبير عن أداء المؤسسة و يعتبر الدعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسة.

و يحتل تقييم الأداء المالي مكانة بالغة الأهمية في دراسات الأبحاث المحاسبية للمؤسسة لأنها تساعد على الرقابة الجيدة من أجل التحقق من بلوغها إلى الأهداف المراد تحقيقها، لذلك فان المؤسسة تشخص وضعيتها المالية، هذا بمعاينة المردودية و معدل نمو الأرباح.

ومن هذا المنطلق نقوم بطرح الإشكالية التالية :

- كيف تساهم انظمه تقييم الأداء في تنمية الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية ؟

لمعالجة هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ماذا نعني بتقييم الأداء ؟

- فيما تتمثل الموارد المالية في المؤسسة الاقتصادية؟

-الفرضيات : للإجابة على التساؤلات السابقة قمنا بطرح جملة من الفرضيات:

1- تقييم الأداء يقوم على التحقق من كفاية استخدام الموارد المتاحة بغية تحقيق أهداف المؤسسة.

2 - التحليل المالي له تأثير على البيانات المتاحة ، و ذلك بهدف الحصول على معلومات يستفاد منها

في تقييم أداء المؤسسات و هو الركيزة الأساسية لبقاء المؤسسة وتطورها.

- محددات الدراسة:

الحدود المكانية: تمت الدراسة على مستوى مديرية توزيع الكهرباء والغازالأغواط.



الحدود الزمانية: تم القيام بهذه الدراسة خلال شهر مارس سنة 2022 ,على مستوى مديرية توزيع الكهرباء والغازالأغواط,حيث اقتصرت على تقييم الأداء من خلال التحليل المالي لقوائمها المالية خلال ثلاث سنوات (2014-2015-2016)

- أدوات البحث :

- مقابلة.

- صعوبات البحث :

- صعوبة الحصول على الوثائق الضرورية من طرف المؤسسة.

- طبيعة الموضوع في حد ذاته، حيث يضم عددا كبيرا من المفاهيم المختلفة والمتداخلة في أحيان كثيرة.

- منهج البحث:

لبلوغ أهداف البحث و للإجابة عن الإشكالية المطروحة في هذا البحث لإثبات او نفي الفرضيات,كان من الضروري إتباع المنهجين:

-المنهج الوصفي: عند استعراض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالموارد المالية وتقييم الأداء،تقييم الأداء المالي

-المنهج التحليلي: عند دراسة النسب المالية مؤشرات التوازن المالي تحليل الوضعية المالية للمؤسسة.

الفصل الأول

تقديم اللجوء في

الموسم

تمهيد:

يعتبر تقييم الأداء من أهم الأنشطة والعمليات الخاصة بالمؤسسة ابتداء من الإدارة العليا وانتهاء بالعاملين في اقسام وحدات الانتاج ، و لكي تحقق العملية الاهداف المرجوة منها يجب التعامل معها بشكل نظامي و دقيق و بمشاركة جميع الاطراف التي من الممكن ان تستفيد من النتائج. و هو يعد المؤشر لنجاح سياسات المؤسسات، ويعتبر وسيلة الادارة والموظف للتعرف عل نقاط القوة (لتعزيها) ، ونقاط الضعف (لتطويرها) ، لذا كان من الضروري أن يكون نظام تقييم الأداء، قادرا على إنتاج مؤشرات تدل على اتجاهات الأداء وتطوراته المستقبلية، التي يمكن مقارنتها بأهداف الأداء المخططة ومستوياته المحققة وبالتالي تستطيع الإدارة إعادة توجيه الأداء حال وضوح اتجاهه للانحراف عن المسار الصحيح ومن هنا فقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول : الموارد المالية .

المبحث الثاني : تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثالث: تقييم أداء المالي بتحليل الميزانية وتحليل حسابات النتائج.

المبحث الأول : الموارد المالية

تعتبر عملية أو طريقة حصول المؤسسة على ما تحتاج إليه من أموال لتلبية احتياجاتها من أكثر انشغالاتها، وهذا راجع لما تكسبه من تأثير على مشاريعها الاستثمارية و في هذا الخصوص سوف نتطرق في هذا المبحث بالتفصيل على مصادر التمويل

المطلب الاول: التمويل الداخلي

تعد الأموال الخاصة المصادر التقليدية للتمويل في المؤسسة، وفي هذا الصدد تستمد أموالها من عند المساهمين، ويقصد بالتمويل الداخلي الأموال المتولدة من العمليات الجارية للمؤسسة أو من مصادر عرضية دون اللجوء إلى المصادر الخارجية¹

يتم التمويل الذاتي بإعادة الاستثمار الكلي أو الجزئي للفائض المحتجز و الذي يتكون من عنصرين أساسيين في حالة المؤسسة الربحية وهما:

1_ الربح المحتجز الذي يشمل كل الاحتياجات المكونة عند توزيع الأرباح، المخصصات التي لها طبيعة الاحتياطات

2- نواتج الاهتلاكات.

كما يمكن تعريف التمويل الداخلي على أنه الأموال المتولدة عن العمليات الجارية للمؤسسة أو من مصادر ثانوية دون اللجوء إلى مصادر خارجية وهناك ضرورة إلى التمييز بين التدفق النقدي و التدفق المالي فالأول هو كل العمليات التي يترتب عنها عملية دخول و خروج النقود و بالتالي التغيير في الرصيد النقدي.

و في حين الثاني هو قيد لا يترتب عنه عملية دخول أو خروج

1- مكونات التمويل الداخلي:

يتكون التمويل الداخلي من

أ- الإمتلاكات: هي التكلفة الحقيقية مقابل انخفاض رأس المال المستمر فهذا الجزء المقطوع من الربح ماهو إلا حفاظ على رأس المال الابتدائي، وبالتالي هو ليس بإيراد نقدي، ومن جهة أخرى تخصيص جزء من الأرباح لتعويض نقصان رأس المال له ميزة ضريبية.

ب- المبيعات : هي المصدر الأساسي للنقديات في المؤسسة ، كلما كانت مبيعات أكبر كلما كانت السيولة متوفرة أكثر.

ج- الأرباح المحتجزة : هي الأموال المحتجزة لأسباب أخرى قبل الوصول إلى الربح القابل للتوزيع (كالمؤونات الخسائر و التكاليف ... الخ).

¹ عبد الغفار حنفي، الادارة المالية المعاصر (مدخل اتخاذ القرارات)،المكتب العربي، الاسكندرية، 1993 ،ص465

د- إيرادات التنازل عن بعض الأصول غير المستخدمة: و تتمثل في التنازل على أصل من الأصول الخاصة بالمؤسسة مثل الاستثمارات.

إن التمويل الداخلي يمكن المؤسسة من تغطية الاحتياجات المالية لتسديد الديون وتنفيذ الاستثمارات الرأسمالية وزيادة رأس المال العامل ويشمل التمويل الداخلي الفائض النقدي المتولد عن العمليات الجارية وكذلك ثمن بيع الأصول غير المستخدمة حيث يشكلان المقدره الذاتية للمؤسسة على التمويل

2- أهمية التمويل الداخلي:

يعتبر التمويل الداخلي من المصادر الأقل تكلفة لكن من الصعب أن تعتمد المؤسسة بصفة كاملة على التمويل الداخلي لتمويل استثماراتها، فعادة ما يتجاوز حجم الاستثمارات هذا المورد فتظهر الضرورة للجوء إلى المصادر الخارجية عند عدم كفايتها، وقد دلت الدراسات أن نسبة التمويل الداخلي إلى إجمالي التمويل يتراوح ما بين 70% و 80% في الدول الغربية الكبيرة، ففي فرنسا الربح يغطي 5% من الإجمالي، بينما تصل هذه النسبة إلى 10% في الدول الأخرى¹.

مزايا وعيوب التمويل الداخلي.

مزايا التمويل الداخلي:

المؤسسة بتحويلها إلى التمويل الذاتي تكون قد حصلت على عدة مزايا نذكر منها²:

1- أهم مورد بالنسبة إلى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي يصعب عليها الحصول على أموال من مصادر أخرى

2- استخدام الأرباح المحققة في تمويل المؤسسات يمنحها الاستقلالية النسبية والحركة، فاستخدام جزء من الأرباح المحتجزة في شكل احتياطي غير معلن يعفي المؤسسة من اللجوء إلى أعباء القروض

الخارجية وما يتبعها من شروط تسديد وفوائده ، و يصبح لدى المؤسسة رصيد نقدي مناسب لمواجهة الاحتياجات المعتمدة و المتغيرة من الأموال ، ويحسن إيراد المؤسسة بانخفاض الفوائد المدفوعة فهي تحصل عليها مجانا مع الأخذ بعين الاعتبار حسن استخدام حيث لا يقل الإيراد فيه عن تكلفة الفرصة البديلة.

3- مخصصات الاهتلاك تمثل حصة كبيرة من التمويل الداخلي. فهي أموال معفية من الضريبة.

4- زيادة مقدار الربح المحتجز في المؤسسة يعطيها قدرة كبيرة على زيادة حق الملكية فيمكنها من رفع مقدار الاستثمارات.

5- استقلالية اتجاه البنوك و المؤسسات المالية.

¹مبارك لسوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزيه بن عكنون، الجزائر، 2004ص186

²مبارك لسوس، مرجع سابق، ص178.

- 6- السرعة في اتخاذ قرار الاستثمار ، فهي لا تحتاج إلى مفاوضات ولا عقود ولا شروط أخرى.
 - 7- تحقيق الاستثمارات بأقل تكلفة ممكنة، وتغادي المخاطر المالية عند الضائقة المالية .
 - 8- يعطي للمؤسسة فرص أكبر في اختيار الاستثمارات دون قيد أو شروط أو ضمان .
- عيوب التمويل الداخلي:** المساوئ التي تنجر عن التمويل الداخلي نذكر منها¹:
- 1- إذا كانت الأرباح الموزع محدودة. فهو وضع يؤدي إلى عدم رضا أصحاب الأسهم.
 - 2- عند الاعتماد الكلي على هذا المورد المحدود، يعني عدم الاستفادة من الموارد المالية.
 - 3- قد يصاحب إعادة استثمار الأموال من التمويل الداخلي فكرة أنها بدون تكلفة مما جعلها تستعمل بشكل غير عقلاني مقارنة بباقي الموارد

المطلب الثاني: التمويل الخارجي :

يتضمن كافة الأموال التي يتم الحصول عليها من مصادر خارجية، وفي ظل اقتراض استقلال المؤسسة فإن الإدارة تحصل على هذه الأموال بشروط وإجراءات لا بد من معرفتها وفقاً لأوضاع الشروط التي تحددها السوق المالي وعائد الفرصة البديلة .

يتوقف حجم التمويل الخارجي على حجم التمويل الداخلي و احتياجات المؤسسة المالية أي أنه يكمله لتغطية المتطلبات المالية الجارية أو الاستثمارية، وبصفة عامة لا يكفي التمويل الداخلي للتغطية مما يجعل المؤسسة تلجأ إلى مصادر خارجية بزيادة رأس مال الأسهم أو من الاقتراض أو هما معا.

و تنقسم المصادر الخارجية للتمويل كمايلي:

1- التمويل قصير الأجل

2- التمويل متوسط الأجل

3- التمويل طويل الأجل

1/التمويل قصير الأجل :

هو أحد أنواع أو مصادر التمويل الخارجي، ويمثل التمويل الذي يستخدم لتمويل العمليات التجارية في المشروع، ويرتبط بتحقيق أهداف المشروع في السيولة و الربحية، ويعتبر هذا النوع من التمويل مشكلة مستمرة للمشاريع التي تعتمد في تسيير فعاليتها وأنشطتها وعليه فهي دائمة البحث عن مصادره و تكون عادة من المشاريع الصغيرة أو متوسطة الحجم، ذلك إن المشاريع الكبيرة ذات النسبة العالية من الأصول الثابتة، لا تعاني من مشكلة التمويل قصير الأجل، لذا فإن هذا النوع من التمويل يعتمد على طبيعة العمل أو طبيعة

¹مبارك لسوس، مرجع سابق، ص179.

النشاط الذي يمارسه المشروع، وبالرغم من أن المشاريع تتجنب عددا من المشاكل فيما لو أمكنها الحصول على تمويل طويل الأمد لتمويل احتياجاتنا في الأصول المتداولة، إلا أن المشاريع تلجأ إلى التمويل قصير الأجل للأسباب التالية

أ/ ضعف نسبة المخاطرة وهو أمر مهم لدى الدائنين أو قصر فترة تسديد الدين تجعل المستثمرون يفضلون استثمار أموالهم لضعف المخاطرة ولقابليتهم على التنبؤ بما يمكن أن يحدث فيما يتعلق بوضع المشروع وبالتالي احتمالية حصولهم على أموالهم وفق الشروط المتفق عليها

ب/ قد تكون تكلفة الحصول على تمويل قصير الأجل أقل من تكلفة الحصول على تمويل متوسط أو طويل الأجل لقصر فترة السداد والضعف نسبة المخاطرة.

ج/ الحاجة للأموال في بعض المشاريع الموسمية الأمر الذي يؤدي إلى تواجد سيولة لا حاجة لها في حالة التمويل طويل الأجل، لذا تلجأ للمشاريع إلى البحث عن مصادر تمويل قصيرة الأجل لسد النقص الآني في السيولة والتمويل احتياجاتها الموسمية .

د/ بعض حالات التمويل قصير الأجل تكون بدون قوائد أي لا تتحمل المشاريع أي تكلفة وذلك في حالة الشراء بالأجل على أن يتم التسديد لمدته معينه.¹

وتمثل مصادر التمويل الرئيسية للتمويل قصير الأجل فيما يلي :

أ- الائتمان التجاري :

يمكن تعريف الائتمان التجاري بأنه الائتمان قصير الأجل الذي يمنحه المورد للمشتري عندما يقوم الأخير بشراء البضائع لغرض إعادة بيعها.²

أي أن الائتمان التجاري يمكن الشركة من شراء و تدبير احتياجاتها من المواد الأولية والمستلزمات السلعية من شركة أخرى على أن يتم سداد قيمة الشراء في فترة لاحقة، وتظهر قيمة هذه المشتريات في دفاتر الشركة التي قامت بالشراء.³

يحتاج المشتري إلى حساب الائتمان التجاري في حالة عدم كفاية رأس ماله العامل لمقابلة الحاجات الجارية وعدم مقدرته على الحصول على القروض المصرفية وغيرها من القروض القصيرة الأجل ذات التكلفة المنخفضة، ومن ناحية أخرى فإن رغبة الدائنين التجاريين في منح هذا النوع من الائتمان تتوقف على مجموعتين من العوامل، الأولى عوامل شخصية والثانية عوامل ناشئة عن حالة التجارة و المنافسة.⁴

¹عدنان هاشم رحيم السامرائي، الاداره الماليه منهج تحليلي شامل، الجامعه المفتوحه ليبيا، 1997ص253.

²جميل توفيق، اساسيات الاداره الماليه، دار النهضة العربيه، بيروت، لبنان ص 355

³سمير محمد عبد العزيز،التاجر التمويل،مكتبه ومطبعه الاشعاع الفنيه، الطبعة الاولى، الاسكندريه2001 ص60

⁴محمد صالح الحناوي، الاداره الماليه والتمويل،الدار الجامعيه، الاسكندريه،1999ص309

ب- الائتمان المصرفي:

يتمثل الائتمان المصرفي في القروض المختلفة التي يقدمها البنك لعملائه من المؤسسات التجارية الصناعية¹.

أي إن البنوك تقوم بتزويد المنشآت بما تحتاج إليه من أموال لتمويل عملياتها الجارية , ويعتبر اختيار البنك من الأمور الرئيسية التي تواجه المنشأة التي تفكر في استخدام الائتمان المصرفي ومن القواعد العامة التي يستحسن على المنشأة استخدامها في حالة اختيار البنك ما يلي:²

- 1- لا بد أن يتناسب حجم البنك مع حجم المنشأة التي يعتزم الحصول على القروض منها. ويرجع ذلك إلى أن هناك قيود اقتصادية وقانونية على مقدار القروض التي يمكن لأي بنك أن يمنحها للعميل الواحد.
- 2- على المنشأة أن تختار البنك الذي يتبع سياسات تتماشى مع حاجياته وظروفه حيث انه من المعروف أن البنوك تختلف فيما بينها في شروط منح الائتمان .

يلاحظ أن البنك في حالة درايته وخبرته بعمليات المنشأة، يكون قادرا على مدها بالمشورة المالية، ولكن من الناحية الأخرى نجد انه من غير المرغوب فيه أن يتم التعامل مع بنك له اتصال وثيق بالمشروعات المنافسة حتى لا تتسرب المعلومات عن المنشأة للمنشآت المنافسة.

2 / التمويل متوسط الأجل :

يرتبط التمويل قصير الأجل بتمويل احتياجات المشروع الموسمية أو الاحتياجات المؤقتة من الأموال لتسيير الفعاليات والأنشطة التجارية للمشروع، لذا فهو يمتاز بالتصفية الذاتية أي تم تصفيته خلال فترة تقل عن سنة أما التمويل متوسط الأجل يستخدم لتمويل حاجة دائمة للمشروع المقترض، كان يكون لتغطية أصول ثابتة، أو التمويل مشروعات تحت التنفيذ و التي تستغرق عددا من السنين لذا فان المتفق عليه هو اعتماد فترة التمويل من

سنة إلى 5 سنوات في هذا النوع من التمويل حيث يتم سداد قيمة القرض من خلال التدفقات النقدية التي تتولد خلال هذا العدد من السنين.³

ويشمل التمويل المتوسط الأجل في

- القروض المصرفية متوسطة الأجل.

- استئجار الموجودات.

¹ عبد الحليم كراجه، ربابعة ياسر السكران، موسى مطر، يوسف عبد الرحيم توفيق، الإدارة المالية والتحليل

المالي، دار الصفاء، الطبعة الأولى، عمان، 2001، ص71.

² صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، مرجع سابق، ص388

³ -عدنان هاشم رحيم السامرائي، مرجع سابق، ص259

أ- القروض المصرفية متوسطة الأجل

تلعب البنوك التجارية دورا كبيرا في التمويل متوسط الأجل فبعد إن كان تفلسف معظم هذه البنوك هو اقتصارها على التمويل قصير الأجل لاعتبارات السيولة التقليدية للبنوك التجارية ظهرت دعوى جديدة لضرورة اشتراك البنوك التجارية في تمويل متوسط الأجل ومن أهم ما يميز القرض المصرفي متوسط الأجل هو انه يستحق بعد أكثر من سنة¹

وعادة ما يتم سداد هذه القروض على مدار عدد من السنوات بصورة منتظمة و يطلق عليها اقساط السداد بالإضافة لذلك عادة ما يكون القرض مضمون بأصل معين أو بأي نوع من أنواع الضمانات الأخرى وتكون هذه القرون موجهة أساسا لتمويل الاستثمار في تجهيزات ومعدات الإنتاج²

ويصاحب تقديم هذا النوع من القروض التزام المؤسسة المقترضة مجموعة من الشروط نذكر منها :

1 شروط استخدام العروض بالكيفية المتفق عليها وفي الاغراض المحددة كضمان لاسترجاع الأموال

2 شروط تحديد سقف المديونية حفاظا على ملائمة وقدرة المؤسسة علي التسديد مستقبلا

3 شروط على توزيع الأرباح على المساهمين لا تتعدى نسبة معينة للحفاظ على نسبة معينة بين الأموال المملوكة والقروض من الهيكل المالي للمؤسسة .

- أما فيما يخص مزايا القروض متوسطة الأجل فيمكن حصرها فيما يلي³:

تسمح القروض المصرفية متوسطة الأجل للشركة بالحصول على الأموال من دون إشراك أصحاب هذه الأموال في الإدارة، وأيضا تكلفتها المنخفضة مما يؤدي إلى زيادة الأرباح في أوقات الرواج وأيضا للميزه الضريبية التي تمنحها القروض بشكل عام لأن الأقساط و الفوائد التي تدخل في النفقات وبالتالي يخفض الوعاء الخاضع للضريبة.

وتتمثل عيوب هذه الشروط فيما يلي :

تقييد حرية الإدارة خاصة إذا كان عقد القرض يتضمن شروطا قاسية كعدم التصرف في بعض أصول الشركة كان توضع رهن أو منع الشركة من الاقتراض في تلك الفترة ما يعيق توسعها وتحسين قدرتها الإنتاجية .

¹ سيد الهواري ، الاداره المالي منهج اتخاذ القرارات القاهرة (مصر) مكتبة عين شمس 1977 ،ص 0 25.

² محمد صالح الحناوي، الاداره الماليه والتمويل، مرجع سابق، ص 391 .

³ مبارك لسوس، مرجع سابق، ص 196.

ب- التمويل بالاستئجار

يعتبر التمويل بالاستئجار أحد الأساليب التي يعتمد عليها لتمويل المؤسسات الاستثمارية لتفادي اللجوء المكثف لقروض البنكية والسندات وما يتبعه من آثار سلبية على الوضعية المالية المستقبلية، وسوف نتطرق لبعض الجوانب الخاصة بها.

1- تعريفه: يعرف التمويل بالاستئجار بأنه التزام تعاقدى بتأجير أجهزة وأدوات إنتاجية من مؤسسة مالكة إلى مؤسسة إنتاجية مستخدمه لفترة معينة مقابل أقساط غراء محددة .

2- أنواعه : ينقسم التمويل بالاستئجار الى :

الاستئجار التشغيلي : يطلق عليه استئجار خدمه ويتضمن كلا من خدمات التمويل والصيانة حيث نجد :

1- استئجار الخدمة تشمل الأجهزة الحاسبات، الأجهزة الملكية، السيارات والروافع.

2- يتولى المؤجر عادة صيانة و خدمه الجهاز .

3- يتم الاتفاق كتابة على استئجار الأصل، عادة ما يكون مدة الاستئجار أقل من العمر المتوقع

للأصل المستأجر ، وهذا يعني أن تكلفة الاستئجار لا تغطي تكلفة الأصل بالكامل.¹

يلاحظ على هذا النوع من الاستئجار أنه يعطي الحق للمؤجر أو المستأجر بالغائه وفسخه قبل

انتهاء مدة العقد الاساسية.

3- التمويل طويل الأجل

تلجأ المنشأة الاقتصادية إلى التمويل طويل الأجل نتيجة التوسعات والتحسينات التي تنوي المنشأة القيام بها، ويمتاز هذا النوع من التمويل بكونه يستحق الدفع بعد مدة تزيد عن العام الواحد، و بالتالي فمن المستحسن إنفاقه على الموجودات الثابتة التي عادة ما تبدأ بإنتاج الداخل للمنشأة بعد مدة تزيد عن العام الواحد ومن هنا تظهر لنا الأهمية الكبيرة للتمويل الطويل الأجل والذي كثيرا ما يحدد اتجاه وسرعة نمو المنشآت، كما أن مهمة الحصول على التمويل طويل الأجل تعتبر من المهام الأساسية للمدير المالي وذلك لتلبية احتياجات المنشأة من الأموال اللازمة سواء العمليات الحالية أو لأغراض التوسع .

وتتكون مصادر التمويل طويل الأجل من نوعيين أساسيان هما:

- **أموال الملكية :** تعرف أموال الملكية بأنها حقوق المساهمين في المؤسسة، أو هي أموال المشروع وتتكون من الأسهم العادية والأرباح المحتجزة والأسهم الممتازة.

1- الأسهم العادية: قبل التعرف على الأسهم العادية لابد التعرف على السهم بصفة عامة فالسهم هو سند ملكية لحامله و يتمتع صاحبه بحق التصويت في الجمعية العمومية وحق الاطلاع على دفاتر المؤسسة و

¹ عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل و الاداره الماليه، دار الجامعيه الجديده، الاسكندريه، 2002، ص483.

المشاركة في الأرباح و الخسائر و حق البيع و التداول و تكون مسؤوليته محدودة حسب حصته من رأس المال.¹

تعريف الأسهم العادية : هي الأسهم التي لا تحقق لصاحبها أي حقوق متميزة سواء في مقدار الأرباح الموزعة أو نصيب السهم من أصول الشركة عند التصفية ويوضع السهم على ورق مميز يكتب عليه القيمة الاسمية للسهم .

2- الأسهم الممتازة

تعريفها: الأسهم الممتازة ضمن حقوق الملكية للمشروع إلا أنها تختلف عن الأسهم العادية ففي الحصول على توزيعات الأرباح كما لها الأولوية في السداد في حالة التصفية على أن يتم السداد بالقيمة الاسمية للأسهم فقط.²

- أموال الاقتراض

1 السند : تعريفه: هو مديونية طويلة الأجل تصدره المؤسسات، يعطي لحامله الحق في الحصول على القيمة الاسمية للسند في تاريخ الاستحقاق كما يعطيه الحق أيضا في معدل الفائدة الدوري الذي يمثل نسبة من القيمة الاسمية، وللسند قيمة سوقية قد تزيد أو تقل عن القيمة الاسمية وهناك فرصة أن يحقق لحامله أرباحا رأسمالية، كما قد يتحمل خسائر رأسمالية ، وتحدد القيمة السوقية حسب درجة المخاطرة التي يواجهها حامله ، والتي تعتمد هي أيضا على الوضعية المالية للمؤسسة وعلى الظروف الاقتصادية المحيطة وكذلك مستوى أسعار الفائدة في السوق.³

التمويل بالقروض طويلة الأجل :

تتجاوز مدة القروض طويلة الأجل في العادة السبع سنوات، تمنحها مؤسسات متخصصة، الغرض منها تمويل الأصول طويلة الأجل التي تزيد مدة اهتلاكها عن السبع سنوات، يقدم كثيرا لتمويل المشروعات الاستثمارية الاستراتيجية ذات النفع العام، ويتم اهتلاك القرض وفقا للعمر الانتاجي للأصل، ويسدد القرض من التدفقات الناتجة عن استخدام الأصل.⁴

¹ مبارك لسوس، مرجع سابق، ص186.

² حسني عطا غنيم، دراسات في التمويل، القاهرة، الطبعة الاولى، 1999ص346.

³ مبارك لسوس، مرجع سابق، ص186

⁴ مبارك لسوس، مرجع سابق، ص196

المبحث الثاني : تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية .

يعمل تقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية على إيجاد كافة الثغرات و النقائص بالمؤسسة، وتحديد طرق علاجها ومتابعة تنفيذ المقترحات و التوصيات اللازمة لعلاج ذلك .

كما أن نجاح المؤسسات الاقتصادية يتوقف على وجود معايير عالية لتقييم الأداء و هذا يساعد على قياس نشاط المؤسسة و تحسين أدائها .

و سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم تقييم الأداء و أهداف عملية تقييم الأداء التي تجعل منه عملية جيدة و ذات فوائد على المؤسسة كما نوضح أسس واهم مراحل عملية تقييم الأداء .

المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء .

رغم تقارب وجهات نظر الباحثين حول الأداء بوصفه مفهوما عاما يعكس مدى نجاح أو فشل المؤسسات في تحقيق أهدافها ، إلا أنهم لم يتفقوا على وضع صيغة نهائية لمفهوم تقييم الأداء بشكل محدد و دقيق ، بسبب تنوع المجالات التي تسعى المؤسسة إلى تقييم أدائه .

- يعرف التقييم على أنه النشاط الذي يهدف لقياس أو الحكم على قيمة المساهمة النسبية للعامل في المؤسسة¹.

- ينظر الباحثين إلى عملية تقييم الأداء على أنها عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرار، و الغرض منها هو فحص المركز المالي و الاقتصادي للمؤسسة في تاريخ معين كما في استخدام أسلوب التحليل المالي والمراجعة الداخلية².

- يعرف أيضا بأنه الأداة التي تستخدم للتعرف على نشاط المشروع بهدف قياس النتائج المحققة ، و مقارنتها بالأهداف المرسومة بغية الوقوف على الانحرافات و تشخيص مسبباتها مع اتخاذ الخطوات الكفيلة لتجاوز تلك الانحرافات و غالبا ما تكون المقارنة بين ما هو محقق فعلا و ما هو مستهدف في نهاية فترة زمنية معينة هي السنة في الغالب.

¹ Benoit Ndi zambo.L'Evaluation performance :Aspects conceptuels ;Séminairesur ;L'Evaluation de la performance le Développement de secteur public ; Banjul (Gambie)26-30MOI2003 P2.

²توفيق محمد عبد المحسن ، تقييم الأداء مدخل جديد ..العالم جديد، دار الفكر العربي ، مصر ، 2003، 2004، ص3.

و من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن تقييم الأداء هو عملية قياس انجازات المؤسسة بمؤشرات تعبر عن نتائج الأداء الفعلي و مقارنتها بالنتائج المقدرة ، مما يسمح للمؤسسة باتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الانحرافات .

المطلب الثاني : أهداف و عوامل نجاح عملية تقييم الأداء .

الفرع الأول : أهداف تقييم الأداء .¹

- يشمل الهدف العام لعملية تقييم الأداء في التأكد من أن الأداء الفعلي يتم وفقا للخطط الموضوعة، وهناك أهداف أخرى لعملية تقييم الأداء وتتمثل فيما يلي :
- تخفيض معدل مخاطر الأخطاء عند وضع الخطط.
- تحديد مراحل التنفيذ و متابعة التقدم في الخطط و الاستراتيجيات.
- توجيه الجهود اللازمة لتنفيذ الخطط.
- الوقوف على مستوى انجازات المؤسسة و مقارنتها بأهدافها المسطرة.
- العمل على الحصول على أفضل عائد و دفع حركة التنمية حيث أن تحقيق التنمية يتم عادة من خلال التوسع و إقامة المنظمات الجديدة ، بالإضافة إلى زيادة و قدرة و كفاءة المنظمات الموجودة و القائمة فعلا²
- التأكد من سيورة التطورات الاقتصادية ، والاجتماعية طبقا للأهداف المرسومة مقدما.
- تحقيق التعاون بين الوحدات و الأقسام التي تشارك في التنفيذ.
- الكشف عن مواطن الخلل و الضعف في نشاط المؤسسة و إجراء تحليل شامل لها، بهدف وضع الحلول المناسبة لها وتصحيحها.
- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة.

¹محمد أبو قمر ، تقويم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة القياس المتوازن ،مذكرة لنيل الماجستير ،كلية التجارة ،الجامعة الإسلامية ،غزة 2009، ص . 1423

²المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،قياس و تقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي ،الشارقة ،الإمارات العربية المتحدة،2009، ص . 116.

الفرع الثاني: عوامل نجاح عملية تقييم الأداء .

من أجل أن تتمكن عملية تقييم الأداء من تحقيق الأهداف المسطرة ولكي تؤدي دورها بنجاح يجب أن تتوفر أو تتحقق فيها مجموعة من الشروط يمكن أن نوجزها على النحو التالي¹:

- تحديد العناصر و الصفات التي سيتم بناء عليها التقييم بشكل واضح ودقيق ومفهوم حيث يستطيع الرؤساء و المرؤوسين فهمها بشكل سهل و جيد .

- يجب أن يتوفر في عناصر التقييم العمومية و إمكانية الملاحظة و إمكانية التمييز .

- يجب وضوح الأهمية النسبية لعناصر تقييم الأداء لكل وظيفة مع مراعاة بعض العناصر المشتركة في تقييم عدد من الوظائف تتفاوت قيمتها النسبية من وظيفة لأخرى.

- ضرورة تأييد طبقة الإدارة العليا لعملية تقييم الأداء فكلما كانت اتجاهات الإدارة ايجابية نحو عملية التقييم ، يعني كلما كانت فرصة نجاحها و تحقيق أهدافها أكثر .

- يجب أن يكون تقييم المشرفين للمرؤوسين قائما على أسس موضوعية و على الإدارة العليا أن تتأكد من أن المشرف كان موضوعيا في تقييمه لمرؤوسيه وأنه لم يكن متحيزا لواحد أو أكثر من العاملين.

- أن لا يقتصر هدف تقييم الأداء على كشف الانحرافات فقط بل يجب أن يمتد إلى تحليل و دراسة أسبابها من أجل اقتراح وسائل التصحيح المناسبة.

- وجود نظام لتقييم الأداء يستمد فعاليته من خلال توفر بعض الخصائص كالشمول و الوضوح و السرعة و التكامل مع العملية الإدارية.²

¹المرجع السابق ، ص. ص. 131.

²المنظمة العربية الإدارية ،مرجع سبق ذكره ،ص. 125.

المطلب الثالث : أسس ومراحل عملية تقييم الأداء .

الفرع الأول : الأسس العامة لتقييم الأداء¹ .

- تحديد أهداف المؤسسة : لكل مؤسسة أهداف تسعى إلى تحقيقها ، لذلك ينبغي أولاً تحديد هذه الأهداف ودراستها و التحقق من واقعيتها ، كما يجب ترتيب هذه الأهداف حسب أهميتها ، وتحدد أهداف المؤسسة على أساس عدد من المجالات و أوجه نشاط هذه الوحدات ، وتتمثل أهداف المؤسسة عادة في الإنتاج و التسويق ، الربحية ، البقاء و الاستمرارية ، التجديد و الابتكار وكذلك يجب التنسيق بين كل هذه الأهداف سواء إستراتيجية أو تكتيكية أو تنفيذية.

- وضع الخطط التفصيلية لتحقيق الأهداف : يتمثل هذا الأساس في ضرورة وضع خطط تفصيلية لكل مجال من مجالات النشاط.

و يقصد بالخطط التفصيلية : وضع خطة أو أكثر لكل مجال من مجالات النشاط في المشروع لتحديد طرق تنفيذ الأهداف المحددة في مجال معين ، و في الفترة المحددة له.

- تحديد مراكز المسؤولية : تتطلب عملية تقييم الأداء ضرورة تحديد مراكز المسؤولية المختلفة والتي تتمثل في الوحدات التنظيمية المختصة بأداء نشاط معين ، ولها اتخاذ القرارات الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط و في حدود الموارد الإنتاجية الموضوعة تحت تصرفها وتتطلب عملية تقييم الأداء إيضاح اختصاصات كل مراكز المسؤولية ، ونوع العلاقات التنظيمية التي تربط هذه المراكز ببعضها البعض ، ومدى تأثير نشاط كل مركز على أنشطة المراكز الأخرى.

- تحديد معايير أداء للنشاط : تعتبر خطوة تحديد المعايير التي على أساسها تقييم أداء المؤسسة ، بأكملها ، أو تقييم الأداء على مستوى مراكز المسؤولية فيها من أهم الجوانب في عملية التقييم ، و بالتالي تتعدد المعايير و المؤشرات المتاحة لذا يجب انتقاء المعايير و المؤشرات المناسبة لمستوى الأداء .

- توفر جهاز مناسب للرقابة على التنفيذ : تتطلب عملية تقييم الأداء ضرورة وجود جهاز للرقابة يختص بمتابعة و مراقبة التنفيذ الفعلي و تسجيل النتائج لاستخدامها في الأغراض الإدارية ويستمد جهاز الرقابة أهميته من الارتباط الوثيق بين فعالية الرقابة ومدى دقة البيانات المسجلة.

¹المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي ،الشارقة ،الإمارات العربية المتحدة،2009،ص125.

- تصميم نظام معلومات لمتابعة وحصر البيانات المتعلقة بالأداء الفعلي: مما لا شك فيه إن نجاح أي عمل يتطلب ضرورة توفر نظام معلومات به، يؤدي انسياب المعلومات والبيانات، ولنجاح عملية تقييم الأداء يتطلب الأمر وجود نظام للمعلومات يعمل على تجميع البيانات المتعلقة بنتائج التنفيذ الفعلي حتى يمكن استخدامها كمدخلات للدراسة والتحليل لغرض الوصول إلى النتائج المتعلقة بتقييم أعمال المؤسسة و إدارة التقرير الخاص بذلك.

الفرع الثاني: مراحل عملية تقييم الأداء تمر عملية تقييم الأداء بأربع مراحل مكملة لبعضها البعض وهي على التوالي :

جمع المعلومات الضرورية لعملية تقييم الأداء ، قياس الأداء الفعلي ، مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المعياري ، دراسة الانحرافات و إصدار الحكم عليها.

المرحلة الأولى : جمع المعلومات الضرورية¹

تتطلب عملية تقييم الأداء توفر المعلومات التي تعد موردا أساسيا في عملية التسيير بمختلف مستوياته إلا أن توفرها ليس بالشيء الكافي بل يجب أن تتميز بالجودة العالية و أن تكون في الوقت المناسب و هناك ثلاث مصادر تتحصل المؤسسة من خلالها على المعلومات و هي:

- **الملاحظة الشخصية :** و تتمثل في وجود الملاحظين في الميدان و ملاحظة ما يجري فيه.

- **التقرير أو البيان الشفوي :** تتمثل في سلسلة المحادثات و اللقاءات التي تتم بين الرئيس و مرؤوسيه.

- **التقارير الكتابية :** و تتمثل في الميزانية و جدول حسابات النتائج و اليومية ... الخ.

المرحلة الثانية : قياس الأداء الفعلي².

تمكن هذه المرحلة المؤسسة من قياس كفاءاتها و فعاليتها ، و ذلك من خلال اختياره المجموعة مؤشرات و معايير ، ويشمل قياس الأداء بجانبه الكمي و النوعي ، و عليه فان قياس الأداء يهدف إلى التشخيص و يمكن أن يبين لنا الانحرافات.

¹ عادل عشي، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، ص 195.

² إدريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد ، الإدارة الإستراتيجية ، مفاهيم و نماذج تطبيقية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2006،

ص 487.

المرحلة الثالثة: مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب.

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بمقارنة الأداء الفعلي (المحقق) بالأداء المرغوب تحقيقه فيما إذا كان هناك تطابق بينهما أم هناك اختلاف و يعتمد في عملية المقارنة على كل من عامل الزمن و على أداء الوحدات و الأهداف.

المرحلة الرابعة : دراسة الانحراف وإصدار الحكم

هذه العملية هي الخطوة الأخيرة في عملية تحديد الانحراف ونوع هذا الانحراف سواء كان انحراف موجب أو سالب ، انحراف معدوم و أما إذا كان الانحراف موجب فيكون لصالح المؤسسة ، أما إذا كان الانحراف سالب يكون ضد المؤسسة أما الانحراف معدوم لا يؤثر على نتائج المؤسسة لذا فعلى المسؤولين تحليل الانحراف و تحديد أسباب هذا الانحراف لتشجيع ما هو ايجابي ومعالجة ما هو سلبي.¹

¹ عادل عشي ،مرجع سبق ذكره ،ص 195.

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي بتحليل الميزانية وتحليل حسابات النتائج

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى طريقة إعداد كل من الميزانية المالية والميزانية الوظيفية انطلاقاً من الميزانية المحاسبية، لننتقل فيما بعد إلى دراسة تحليل الميزانية بواسطة: مؤشرات التوازن المالي (رأس المال العامل، احتياجات رأس المال العامل، الخزينة الصافية)، النسب المالية، التحليل الأفقي والعمودي للميزانية

أما بالنسبة لحسابات النتائج نقوم بتحليلها بالنسب المالية وتعرف النسبة المالية بأنها علاقة تربط بين بندين أو أكثر من بنود القوائم المالية، وقد تتواجد البنود التي تدخل في اشتقاق النسبة المالية على القائمة المالية نفسها كما قد تتواجد هذه البنود على قائمتين ماليتين¹

المطلب الأول: إعادة عرض الميزانية وفقاً لأغراض التحليل المالي

انطلاقاً من المعلومات والنتائج المتوصل إليها من قبل دراستنا المعطيات المحاسبية يمكن القول بأن الميزانية لا تستجيب لمتطلبات التحليل الجيد والدقيق للوضعية المالية للمؤسسة الأمر الذي يستدعي من المحلل المالي القيام بتعديل وترتيب وتصنيف الميزانية والتي تمتاز بأسلوب مالي محض يسمح بإعطاء تحليل دقيق للوضعية المالية إلى فترة زمنية معينة.

1. الميزانية المالية:

تقوم الميزانية المالية على التمييز بين درجة سيولة الأصول من جهة ودرجة استحقاق الخصوم من جهة ثانية، حيث رتبت الأصول وفقاً لدرجة سيولتها المتزايدة أما الخصوم فترتب وفقاً لدرجة استحقاقها المتزايدة، الأمر الذي يسمح بتقييم الخطر المالي للمقرض (خطر عدم الملاءة) وقدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل²

2. الميزانية الوظيفية :

يعتبر التحليل الوظيفي طريقة من طرق التحليل المالي تقوم على أساس تصنيف مختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة حسب الوظائف. وحسب هذا التحليل، فإن المؤسسة عبارة عن وحدة اقتصادية و مالية تضمن تحقيق وظائف التمويل، الاستثمار والاستغلال³.

¹ عدنان تايه النعيمي وأرشد التميمي، التحليل والتخطيط المالي (اتجاهات معاصرة)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 83

² Nacer Eddine Sadi, Analyse financière d'entreprise (méthode et outils d'analyse et de diagnostic en normes françaises et internationales IAS/ IFRS), Le Harmattan, Paris, France, 2009, p : 75.

³ مليكة زغيب و ميلود بوشنغير، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 9000، ص ص: 46-65.

يعيد التحليل الوظيفي بناء الميزانية المحاسبية بإعادة ترتيب بنود الميزانية إلى كتل حسب مستوى ديمومتها و عقد علاقة تواصلية بين الموارد الدائمة والاستخدامات الدائمة، حيث تقوم بإظهار ما يلي¹ :

- كتلتين من الأصول: الاستخدامات الثابتة (أعلى الميزانية) والاستخدامات المتداولة (أسفل الميزانية)
- كتلتين من الخصوم: الموارد الثابتة (أعلى اميزانية) والموارد المتداولة (أسفل الميزانية)
- الخزينة (موجبة أو سالبة): كنتيجة لمقارنة الكتل الأربعة الأخرى للميزانية

الجدول رقم (1_1) : الميزانية الوظيفية

دوره الاستثمار	الاستخدامات الثابتة	الموارد الثابتة	دوره التموين
	الاصول المتداوله للاستغلال	الخصوم المتداوله للاستغلال	
	الاصول المتداولة خارج الاستغلال	الخصوم المتداولة خارج الاستغلال	
دوره الاستغلال	الخزينة الموجبة	الخزينة السالبة	دوره الاستغلال

Source: Alain Marion, Analyse financière concepts et méthodes, DUNOD, 3 éditions, Paris, France, 2004, P : 38.

المطلب الثاني: تحليل الميزانية بمؤشرات التوازن المالي والنسب المالية

الفرع الأول: مؤشرات التوازن المالي

مؤشرات التوازن المالي من أكثر أدوات التحليل المالي شيوعا في عملية التحليل .

ويمكن فهم هذه المؤشرات وفقا لمقاربتين² :

_ الأولى : هي مقارنة تقليدية للميزانية المالية، والتي تقودنا إلى حساب رأس المال العامل الصافي.

_ الثانية : هي مقارنة حديثة للميزانية الوظيفية، والتي تقودنا إلى حساب رأس المال العامل الوظيفي.

¹ Nacer Eddine Sadi, Op.cit., p: 29.

² مبارك لسوس، مرجع سبق ذكره، ص: 20.

1_ رأس المال العامل الصافي

يعبر رأس المال العامل الصافي عن مقدار الزيادة في الأصول المتداولة، وبالتالي من خلال هذا المؤشر يمكن الحكم على مقدرة الشركة على مواجهة الخصوم المتداولة المستحقة عليها، ويتم احتساب رأس المال العامل الصافي انطلاقاً من الميزانية المالية، بطريقتين:

الطريقة 1 : هو عبارة عن الأموال الدائمة (الأموال الخاصة + الخصوم غير الجارية) المستخدمة في تمويل الأصول الثابتة الصافية (غير الجارية).

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

الطريقة 2 : عبارة عن الفرق بين الأصول الجارية والخصوم الجارية

$$\text{(رأس المال العامل الصافي = الأصول الجارية - الخصوم الجارية)}$$

هناك ثلاث حالات مختلفة لرأس المال العامل من منظور أعلى الميزانية هي ¹ :

_ **رأس المال العامل موجب**: في هذه الحالة يعبر عن فائض الأموال الدائمة المتبقي بعد تمويل الأصول الثابتة، أي أن المؤسسة استطاعت تمويل جميع استثماراتها بواسطة مواردها المالية الدائمة، وحققت فائض تمثل في رأس المال العامل.

_ **رأس المال العامل سالب**: في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة، مما يستدعي البحث عن موارد مالية أخرى لتغطية العجز في التمويل.

_ **رأس المال العامل معدوم**: وهي حالة نادرة الحدوث، أي تمثل حالة التوافق التام في هيكل الموارد والاستخدامات وتمثل الوضع الأمثل لتسيير تمويل الاحتياجات المالية في المؤسسة.

2. رأس المال العامل الوظيفي

مفهوم وحساب رأس المال العامل الوظيفي: أو رأس المال العامل الصافي الإجمالي هو مؤشر يتم حسابه انطلاقاً من الميزانية الوظيفية، ويمكن تعريفه بأنه: " ذلك الجزء من الموارد المالية الدائمة المخصصة لتمويل

¹ إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الثانية، داروائل للنشر، الأردن، 2002. ص ص: 68-69.

الأصول المتداولة، ويعرف كذلك على أنه: الفائض المالي الناتج عن تمويل الاحتياجات المالية الدائمة باستخدام الموارد المالية الدائمة.

ويعبر عنه بالعلاقة التالية:

$$(\text{رأس المال العامل الوظيفي} = \text{الموارد الثابتة} - \text{الاستخدامات الثابتة}) .$$

3. احتياجات رأس المال العامل: يمكن تعريف الاحتياجات من رأس المال العامل على أنها رأس المال العامل الأمثل أي ذلك الجزء من الأموال الدائمة الممول لجزء من أصول المتداولة والذي يضمن للمؤسسة توازنها المالي الضروري وتظهر هذه الاحتياجات عند مقارنة الأصول المتداولة مع الموارد المالية القصيرة الأجل¹.

وتنقسم احتياجات رأس امال العامل إلى²:

1.3 احتياجات رأس المال العامل للاستغلال: وتولد هذا الاحتياج عندما لا تستطيع المؤسسة مواجهة ديونها المترتبة عن النشاط بواسطة حقوقها لدى المتعاملين ومخزوناتا.

ويمكن حسابه بالعلاقة التالية:

$$(\text{احتياجات رأس المال العامل للاستغلال} = \text{أصول المتداولة للاستغلال} - \text{الخصوم المتداولة للاستغلال})$$

2.3 احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال: يعبر عن الاحتياجات المالية الناتجة عن النشاطات غير الرئيسية وتلك التي تتميز بالطابع الاستثنائي. ويمكن حسابه بالطريقة التالية:

$$(\text{احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال} = \text{أصول المتداولة خارج الاستغلال} - \text{الخصوم المتداولة خارج الاستغلال})$$

وعليه فإن احتياجات رأس المال العامل إجمالي هو مجموع الرصيدين السابقين.

¹مليلة زغيب وميلود بوشنقير، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص52

²الياس بن ساسي ويوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص: 84-85.

4. **الخزينة:** هي الأموال الجاهزة أو الأموال تحت التصرف، وهي كل الأموال التي تمتلكها المؤسسة والموجودة في صندوقها الخاص أو المصرف أو مركز الصكوك البريدية، والتي تستطيع أن تتكون الخزينة من استخدامها فوراً بخلاف الأموال التي تحصل عليها من آجال قصيرة أو متوسطة¹.

وتحسب الخزينة الصافية بإحدى العلاقتين التاليتين:

$$(\text{الخزينة الصافية} = \text{رأس المال العامل} - \text{احتياجات رأس المال العامل})$$

$$(\text{الخزينة} = \text{استخدامات الخزينة} - \text{موارد الخزينة})$$

الفرع الثاني: النسب المالية

1 . نسب السيولة

تستخدم نسب السيولة لتحديد مقدار ما يتوفر لديها من نقد سائل، ومن أصول قابلة للتحويل إلى نقد في مدة زمنية قصيرة وبأقل خسارة ممكنة، ولقياس ذلك يقوم المحلل المالي بحساب جملة من النسب وهي²:

$$(\text{نسبة التداول} = \text{أصول المتداولة} / \text{الخصوم المتداولة}) \times 100$$

2. نسبة السيولة السريعة: هي النسبة التي تعتبر مقياساً لمقدرة المؤسسة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل (الخصوم المتداولة) من الأصول سريعة التحول إلى نقدية أي دون اللجوء إلى المخزون³. وتحسب بالعلاقة التالية:

$$(\text{نسبة السيولة السريعة} = \text{أصول المتداولة} - \text{المخزون} / \text{الخصوم المتداولة}) \times 100$$

3. النسب النقدية: تستخدم هذه النسبة للتعبير عن مدى كفاية الأصول النقدية السائلة والقابلة للتسييل بسهولة ومدى كفايتها لمواجهة الالتزامات قصيرة الأجل والديون مستحقة السداد في العام القادم دون الاضطرار إلى بيع أصول جارية أخرى⁴ وتحسب بالعلاقة التالية:

$$(\text{نسبة السيولة السريعة} = \text{الموجودات وما يماثلها} / \text{الخصوم المتداولة}) \times 100$$

¹ إسماعيل عراجي، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2001، ص: 148

² حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)، عمان: مؤسسة الوراق، 9006، ص: 104.

³ منير إبراهيم هندي، إدارة المالية (مدخل تحليلي معاصر)، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص: 75

⁴ أمين أحمد السيد لطف، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة، دار الجامعية، القاهرة، 2007، ص: 341.

4. معدل دوران إجمالي الأصول: ويشرح هذا المعدل مدى كفاءة الشركة في استخدام أصولها لتوليد المبيعات أو الإيرادات، حيث تستخدم هذه النسبة لقياس حجم المبيعات التي تتولد عن كل دينار من قيمة الأصول¹ ويحسب بالمعادلة التالية:

$$(\text{معدل دوران إجمالي الأصول} = \text{رقم الأعمال} / \text{إجمالي الأصول})$$

5 . معدل دوران الأصول غيرالجارية: هذه النسبة توضح درجة كفاءة المنشأة في استخدام الموجودات الثابتة في عملياتها الإنتاجية الجارية، ارتفاعها يعني الاستخدام الجيد للطاقة الإنتاجية المتاحة وانخفاض هذه النسبة يعني فقدان التوازن ما بين حجم الاستثمارات في الموجودات الثابتة للمنشأة وبين مبيعاتها² ويحسب بالمعادلة التالية:

$$(\text{معدل دوران الأصول غير الجارية} = \text{رقم الأعمال} / \text{الأصول غير جارية})$$

6. معدل دوران الأصول الجارية: فهذا المعدل يعبر عن كفاءة الإدارة في استغلال الأصول المتداولة في خلق المبيعات وبالتأكيد أنه كلما زادت عدد مرات الدوران كلما زادت إنتاجية الدينار الواحد للمستثمر في الأصول المتداولة في خلق المبيعات وفي ذلك تعظيم لأداء التشغيلي وهو ما تهدف إليه الإدارة المعاصرة لأن انخفاض معدل الدوران إنما يعني ضعف في استغلال الأصول المتداولة في خلق المبيعات ، ويحسب بالمعادلة التالية³:

$$(\text{معدل دوران الأصول الجارية} = \text{رقم الأعمال} / \text{الأصول جارية})$$

7. معدل دوران المخزون: يعتبر معدل دوران المخزون مؤشرا لمدى سلامة حجم الاستثمار في المخزون السلعي. ولكي نوضح فكرة استخدام المتوسطات في حساب معدل الدوران، سوف يتم حساب معدل دوران المخزون بقسمة تكلفة البضاعة المباعة على متوسط المخزون خلال العام، و ذلك بدلا من قسمتها على رصيد المخزون في الميزانية كما تعودنا أن نفعل. ويمكن إيجاد متوسط المخزون بإضافة مخزون أول المدة إلى رصيد المخزون في نهاية المدة وقسمة النتائج على اثنين ، ويحسب بالطريقة التالية:

$$(\text{معدل دوران المخزون} = \text{تكلفة البضاعة المباعة} / \text{متوسط المخزون})$$

¹ فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، رام الله، فلسطين، 2008، صص 59-60.

² خالد وهيب الراوي ويوسف سعادة، التحليل المالي للقوائم المالية والافصاح المحاسبي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2000. ص:

76.

³ عاطف وليد أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكرالجماعي، الإسكندرية، 2006، ص: 98.

يمكن حساب معدل دوران المخزون بالأيام أو فترة التخزين وفق العلاقة التالية:

$$\text{فترة التخزين} = (\text{متوسط المخزون} / \text{تكلفة البضاعة المباعة}) \times 360$$

معدل دوران الذمم المدينة: يهدف هذا المعدل الى مدى نجاح وقدرة المنشأة على تحصيل ديونها في مواعيد الاستحقاق، حيث أنه يوضح عدد المرات التي منح فيها الائتمان للغير وتم تحصيلها ومنحت مرة أخرى للمدينين بمعنى كلما زاد المعدل كلما دل على كفاءة الإدارة والعكس¹

ويتم حسابه من خلال العلاقة التالية:

$$(\text{معدل دوران الذمم المدينة} = \text{رقم الأعمال} / \text{متوسط الذمم المدينة})$$

الفرع الثالث: نسب الهيكل التمويلي واليسر المالي

1. نسبة التمويل الخارجي للأصول: تعبر هذه النسبة عن المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة في تمويل أصولها من أموال الغير. وتحسب بالعلاقة التالية:

$$(\text{نسبة التمويل الخارجي للأصول} = \text{الخصوم الجارية-الخصوم غيرجارية}) / \text{إجمالي الأصول}$$

2. نسبة التمويل الداخلي للأصول: تستخدم هذه النسبة كدليل على مدى استقرار وسلامة المركز المالي من منظور الأجل الطويل. وتحسب بالعلاقة التالية:

$$(\text{نسبة التمويل الداخلي للأصول} = \text{الأموال الخاصة} / \text{إجمالي الأصول})$$

3. نسبة المديونية الكاملة: تستخدم هذه النسبة كمؤشر على مدى المخاطرة التي يغامر بها المقرضون. وتحسب بالعلاقة التالية:

$$(\text{نسبة المديونية الكاملة} = \text{الخصوم الجارية-الخصوم غيرجارية}) / \text{الأموال الخاصة}$$

¹ أمين أحمد السيد لطفي، مرجع سبق ذكره، ص: 363.

المطلب الثالث: نسبة الربحية والمردودية وجدول حسابات النتائج

الفرع الأول: نسب الربحية

يهتم المستثمر بالتعرف على العائد المتوقع على المال المستثمر بالمشروع لذلك يجب على المحلل بعد قياس العائد مقارنة بمعدل العائد الذي ينشده المستثمر في سوق المال فإذا كان معدل العائد المتوقع أكبر من معدل العائد المطلوب في سوق المال على هذا النوع من الاستثمارات، فهذا يعني أن الاستثمار في المشروع مربحاً، أي أن معدل العائد المتوقع في حد ذاته ليس له معنى إلا إذا وجد معدل مرجعي يقارن به، وبذلك تتم مقارنة معدل الربحية المتوقع بالمعيار الذي يحدده سوق المال¹.

1. نسب ربحية المبيعات: تقيس هذه المجموعة من النسب مدى نجاح المنشأة في الرقابة على عناصر التكاليف، بهدف توليد أكبر قدر من الأرباح من المبيعات. وتتضمن هذه المجموعة عدد من النسب من أهمها هامش مجمل الربح، وهامش ربح العمليات وأخيراً هامش صافي الربح.

1.1 هامش الربح الإجمالي: بهدف تحديد كفاءة الإدارة في التعامل مع عناصر تكلفة المبيعات، يمكن احتساب مجمل الربح كنسبة مئوية من إجمالي صافي المبيعات بعد طرح تكلفة البضاعة المباعة وتمثل هذه النسبة مقدار ما تحتفظ به الشركة من كل دينار من المبيعات كمجمل للربح كمقياس عام لكفاءة التشغيل².
ويحسب بالطريقة التالية:

$$(\text{هامش الربح الإجمالي} = \text{رقم الأعمال} - \text{تكلفة البضاعة المباعة} / \text{رقم الأعمال}) \times 100$$

2.1 نسبة هامش الربح الصافي: تعتبر هذه النسبة مقياس لمقدار صافي الربح المحقق بعد الفوائد والضرائب عن كل 2 دينار من صافي المبيعات أو إيرادات³. وتحسب بالعلاقة التالية:

$$(\text{هامش الربح الصافي} = \text{النتيجة الصافية} / \text{رقم الأعمال}) \times 100$$

3.1 نسبة هامش القيمة المضافة: تهدف لقياس قدرة المؤسسة على إنشاء التوازن انطلاقاً من نشاطها الرئيسي تعبير عنه برقم الأعمال المحقق، تبين هذه النسبة مقدرة دينار واحد من رقم الأعمال على توليد هامش من القيمة المضافة. وتحسب بالعلاقة التالية:

¹ عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل المالي ودراسات الجدوى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص: 91.

² فهمي مصطفى الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص: 43.

³ المرجع نفسه، ص: 42.

(هامش القيمة المضافة = القيمة المضافة / رقم الأعمال) $\times 100$

الفرع الثاني: نسب المردودية

تعرف المردودية على أنها ذلك الارتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمرة في تحقيق النتائج المالية، كما تعرف على أنها قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح بصفة دائمة في إطار نشاطها، وتعتبر نسب المردودية نسب مختلطة يتم الحصول على بنودها من قائمتي حسابات النتائج والميزانية. وفيما يلي أهم نسب المردودية¹

1. المردودية الاقتصادية:

تهتم المردودية الاقتصادية بالنشاط الرئيسي، وتستبعد النشاطات الثانوية وذات الطابع الاستثنائي، حيث تحمل في مكوناتها عناصر دورة الاستغلال ممثلة بنتيجة الاستغلال من جدول حسابات النتائج والأصول الاقتصادية من الميزانية، أي تقيس مساهمة الأصول الاقتصادية في تكوين نتيجة الاستغلال، أي حساب مساهمة كل وحدة نقدية مستثمرة كأصول في تكوين نتيجة الاستغلال²

(المردودية الاقتصادية = نتيجة الاستغلال / الأصول الاقتصادية)

2. المردودية المالية:

تهتم المردودية المالية بإجمالي أنشطة المؤسسة وتدخل في مكوناتها كافة العناصر والحركات المالية، حيث نأخذ النتيجة الصافية من حسابات النتائج والأموال الخاصة من الميزانية حيث تحدد مستوى مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج صافية تمكن المؤسسة من استعادة و رفع حجم الأموال الخاصة³.

(المردودية المالية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة)

¹ إلياس بن الساسي و يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص: 267.

² إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص: 267.

³ المرجع نفسه، ص: 268.

خلاصة الفصل :

تم في هذا الفصل التطرق للموارد المالية في المؤسسة ولبعض أهم مفاهيم تقييم الأداء وايضا تقييم الاداء المالي الذي يساعد المؤسسة على اكتشاف نقاط الضعف و القوة وكشف الانحرافات ومحاولة علاجها ويمكنها من التعرف على مركزها المالي. ولتقييم الأداء المالي استخدمنا تحليل القوائم المالية عن طريق أهم النسب و المؤشرات المالية التي يستند إليها.

بعد تحويل الميزانية الى ميزانية مالية ووظيفية تم تحليلها عن طريق نسب كل من السيولة والنشاط والهيكل التمويلي حيث تعتبر السيولة مصدر ثقة للدائنين ومصدر راحة للمؤسسة من أجل مقابلة السحوبات في أي وقت و أما نسب النشاط فتعتبر نسب لمعرفة الكفاءة في إدارة الأصول وتوليد الإيرادات من عمليات استثمارها.

بالإضافة الى مؤشرات التوازن المالي على ثلاث مستويات المتمثلة في رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل والخزينة.

كما تم التطرق إلى حسابات النتائج وذلك بتحليله عن طريق مؤشرات الربحية و المردودية ونسب الرفع المالي حيث أن مؤشرات الربحية تعبر عن مدى قدرة المنشأة على توليد الأرباح من المبيعات أو الأموال المستثمرة، أما نسب المردودية فتعبر عن ذلك الارتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية.

أما نسب الرفع المالي فتقيس مدى الاستقلالية المالية للمؤسسة.

الفصل الثاني

دراسة حالة بمدينة تونس

الكهرباء والغاز - اللوغواط

تمهيد :

نتيجة أهمية موضع الدراسة واتساعه وبعد الانتهاء من الجانب النظري لا بد من ربط هذا الجانب بالجانب التطبيقي، وبهدف إثبات ما هو عملي من الموضوع فقد تم الاعتماد على الدراسة الميدانية لجمع المعلومات الخاصة بالدراسة ومعالجتها وتشخيصها بطريقة عملية لغرض تحليل النتائج، فقد تم استخدام مختلف النسب المالية، وذلك بغرض تحليل واختبار فرضيات الدراسة، وبالتالي التوصل إلى استخلاص النتائج .

وبغرض إلامام بالجانب التطبيقي فقد قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث :

المبحث لأول: مدخل عام لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط.

المبحث الثاني: تحليل ميزانية مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط .

المبحث الثالث: تحليل حسابات النتائج لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط.

المبحث الأول: مدخل عام لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط.

المطلب الاول: لمحة تاريخية عن الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز

تأسست المديرية الوطنية للكهرباء والغاز في 22/00/1996 بأمر رقم 59/69 حسب الجريدة الرسمية للمؤسسة، وتعتبر سونلغاز من المؤسسات الهامة في الدولة حيث كانت تسمى عهد الاستعمار EGA أي كهرباء وغاز الجزائر وتمتد جذورها إلى عام 1947 وقد تم تأميمها بعد الاستقلال.

وقد أنشأت حسب قوانين التأمين الجزائرية، وسهرت على استغلال الغاز والكهرباء في المجال الصناعي والمجالات الأخرى، وقد أوكلت لها مهمة إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز الطبيعي، ومنذ مرحلة الاستقلال سنة 1962 عرفت الجزائر طيف تسخير جهودها لإعادة تنظيم اقتصادها للاستجابة لمختلف الحاجيات الاجتماعية وذلك بقيام الشركة الاولى باقتناء تجهيزات ومعدات وأشغال كبرى خلال الفترة من 1962 الى 1960 بتخفيض تسعيرة الغاز بنسبة 50% لتشجيع الاستهلاك المحلي وفي فترة 1960 إلى 1969 كان قرار إحدى أهداف هذا المخطط الثلاثي إنعاش التنمية.¹

وبناء على الطلب المتزايد على خدمات المؤسسة قامت سنة 1973 بإعادة تشكيل قواعدها ومنشاتها لتتنقل الطاقة الإنتاجية للمؤسسة من 624 ميغاوات سنة 1969 الى 1200 ميغاوات سنة 1974 وذلك بفضل المراكز الحرارية المتواجدة في الجزائر، تقرت، غرداية، حاسي مسعود وأرزيو .وفي سنة 1978 طورت المؤسسة خدماتها على التكيف في هيكلتها بإنشائها لوسائل ذاتية لانجاز وتحقيق أهداف المخطط الوطني بإعادة تهيئة الكهرباء بغية تلبية حاجيات المشتركين، واستحدثت خطوط جديدة قدر طولها ب: 60000 كلم، و أنشأت مؤسسات فرعية مستقلة خلفا لوحداث لأشغال، لتخصص كل واحدة منها في ميدانها لتكون بذلك قادرة على الاستجابة لمتطلبات الاقتصاد الوطني .

وشركة سونلغاز هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري والتي تحتكر لحساب الدولة النشاطات التالية:

1. إنتاج، نقل وتوزيع الكهرباء.

2. نقل وتوزيع الغاز .

¹مجلة سونلغاز وخبراء الطاقة.

وكذلك تلتزم بـ :

_ تلبية كل طلب على الكهرباء والغاز ضمن الشبكة الموجودة بنوعية وانتظام في الخدمة.

_ ضمان القيام ببرامج تطوير الهياكل القاعدية الكهربائية والغازية وخاصة برامج إيصال الكهرباء والتوزيع العمومي للغاز.

_ تطبيق المساواة في المعالجة لكل الزبائن.

الإ أنه وفي إطار التحولات الاقتصادية التي طرأت مؤخرا تحولت مؤسسة سونلغاز من شركة ذات طابع صناعي وتجاري إلى مؤسسة ذات أسهم، وهذا بموجب مرسوم رقم 201 المؤرخ بتاريخ 22 ذي القعدة 1422 الموافق لـ 5 فيفري 2002، حيث أصبحت بذلك عبارة عن مجمع يضم شركات كانت سابقا عبارة عن مديريات مركزية، فضمنت بذلك ديمومتها وفق ما يقتضيه الواقع الاقتصادي المعاش.

كما ان للمؤسسة ثروات مادية وفيزيائية وتتمثل هذه الأخيرة في منشآت الإنتاج، النقل، التوزيع وكذلك المنشآت القاعدية التابعة لها مثل مقرات الوحدات، نقاط استقبال الزبائن، ونظرا للتنظيم الهيكلي الذي تتميز به مؤسسة سونلغاز فقد تمكنت هذه الأخيرة من الصمود في وجه التغيرات التي عصفت بالعديد من المؤسسات الوطنية والدولية حيث مكنتها التنظيم من إثبات جدارتها على مستوى المتوسط وذلك في إطار ما يعرف باقتصاد السوق.

المطلب الثاني: لمحة عامة عن مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط

الفرع الأول: تعريف ومهام مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط

مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط هي إدارة فرعية، من مهامها صيانة، تشغيل وتطوير شبكات توزيع الكهرباء والغاز بالإضافة الى تسويقه مع ضمان سلامة وجودة واستمرارية الخدمة في اتجاه الولاية.

الفرع الثاني: رهانات وتركيبية مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط.

1. رهانات:

_ تكييف شبكات اليوم مع التكنولوجيات الجديدة والمتجددة للحفاظ على تلبية حاجيات الزبائن

المستمرة

_ تأمين البنية التحتية من جهة، واتجاهات الاستهلاك خاصة استهلاك الطاقة (قدرة الشبكة والمحولات الرئيسية وتأمين خطوط لمواجهة الظروف المناخية) هذا من جهة، ومن جهة أخرى تأمين نمو انتاج الطاقة وحفظه من الأخطار الكبرى .

_ تلبية طلبات الزبائن بأفضل الشروط للتزود بالكهرباء والغاز .

_ المساهمة في بناء سياسة اجتماعية تتفق مع قيم وأهداف المديرية .

_ دعم وتحقيق وذلك في إطار برنامج الدولة لمشاريع التنمية وفقا لمهام المديرية.

_ متابعة تطورات المنظمة على التكيف المستمر مع التغيرات والحقائق الجديدة في سوق الكهرباء والغاز .

2. تركيبة:

تغطي مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط 24 بلدية بعدد سكاني اجمالي يقدر ب 550 ألف نسمة.

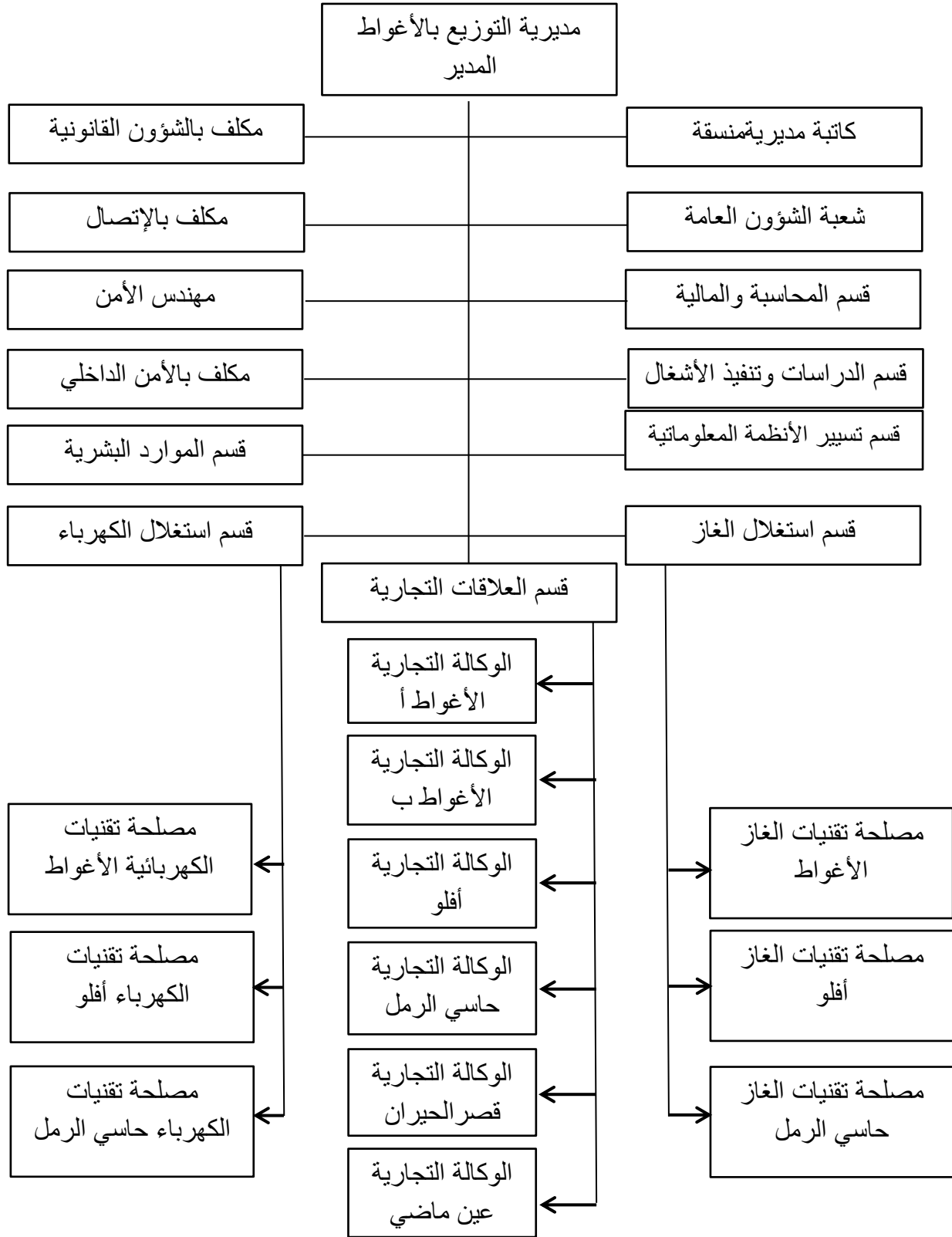
_ مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط تدير : 118115 زبونا و زبائن التوتر المتوسط 1044 في نهاية ديسمبر 2021.

_ إنجاز 30 محولا كهربائيا ذا توتر متوسط 30 كيلو فولط.

_ إنجاز 82.7 كم من الشبكة الكهربائية ذي التوتر المتوسط والتوتر المنخفض بغلاف مالي قدره 40 مليار سنتيم.

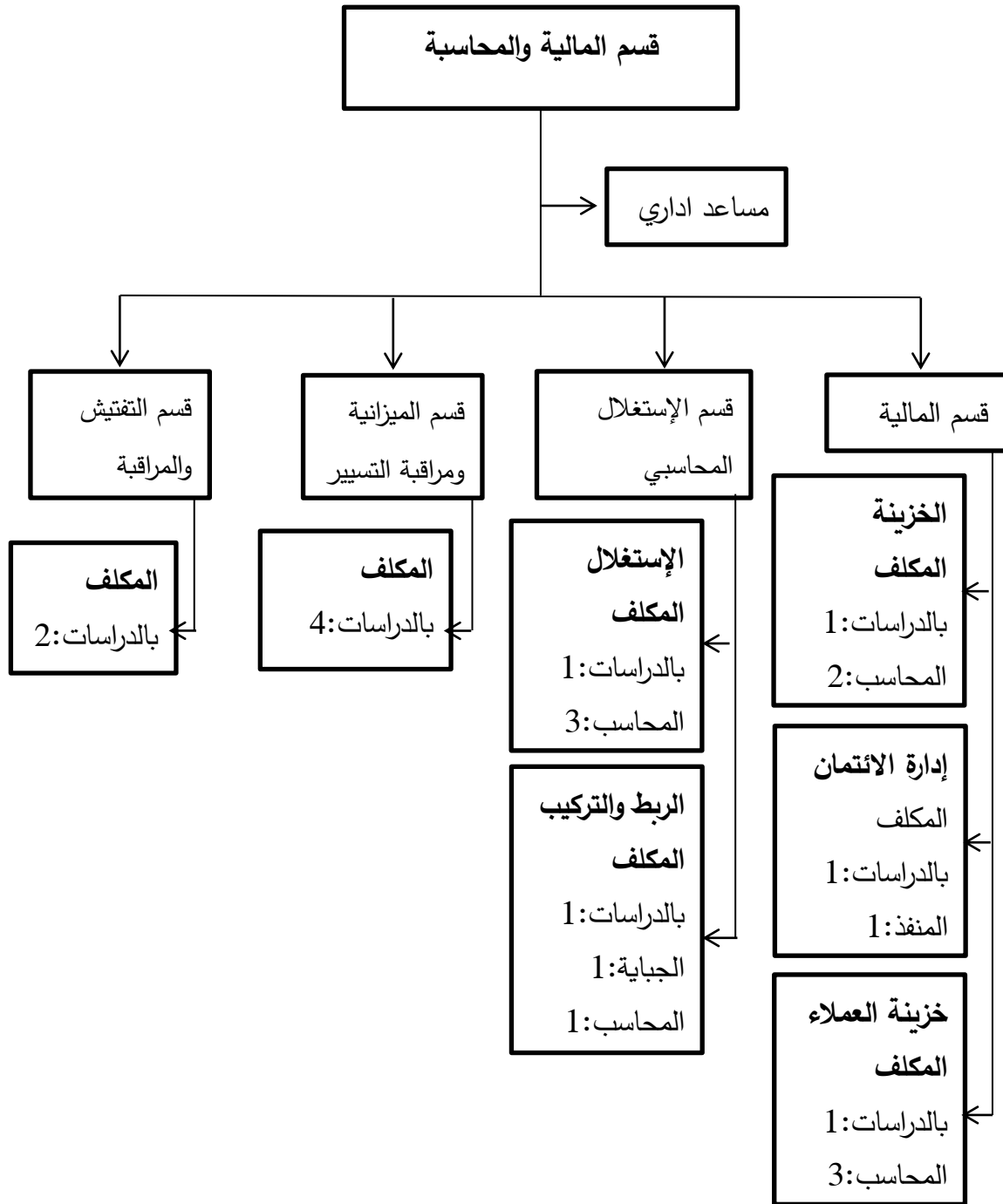
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط

الشكل رقم (1) الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط.



المصدر: مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط

الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي لقسم المالية والمحاسبة



المصدر: مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط

مسؤوليات ومهام قسم المالية والمحاسبة :

1 قسم المالية: وهو هيكل مكلف بضمان العمليات المالية للوحدة ويكمن دورها في :

ضمان القوانين الامركزية.

_ متابعة حسابات أمين الخزينة و مراقبة الحسابات البنكية و البريدية.

_ وضع توقعات التدفقات النقدية على المدى القصير.

_ تنفيذ التسويات المصرفية CCP

_ متابعة قواعد وقوانين الأسواق (إدارة الالتزامات).

_ مركزية الخزينة.

2. قسم الميزانية ومراقبة التسيير :

_ إعداد الميزانية السنوية.

_ إعداد لوحة القيادة و تقرير نشاطات.

_ إنتاج معايير الامتياز و العلاقات مع اللجنة التنظيمية للكهرباء والغاز CREG

3. قسم الاستغلال المحاسبي :

الاستغلال :

_ التأكد من تحقيق و مراقبة العمليات المحاسبية.

_ ضمان السيطرة على القيود المحاسبية.

_ مراقبة صناديق الوكالات.

_ تقديم حسابات الصناديق.

_ الحفاظ على الكتب القانونية.

الربط والتركيب:

- _ تفسير النتائج المحاسبية للمديرية.
- _ توفير و ضمان وتبرير إجراء الحسابات.
- _ توفير النشاط المالي اللامركزي.
- _ إبقاء ملف رأس المال أو الملكيات.
- _ ضمان الارتباط مع مكاتب المحاسبة الأخرى.
- _ الإشراف (عن طريق الوسائل الخاصة اوالخارجية) قوائم الجرد (الأسهم،الاستثمارات والعملاء...الخ .)

قسم التفتيش والمراقبة:

مسؤولة عن الامتثال لنقل الأنشطة و دعمها في المعايير التنظيمية المطلوبة و تعمل على:

- _ إدارة العمل.
- _ إدارة العملاء.
- _ قبض و تقريب الحسابات.
- _ احترام الإجراءات.
- _ مراقبة الصندوق.

المبحث الثاني: تقييم الأداء بتحليل الميزانية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط

سوف نقوم في هذا المبحث بتحليل الميزانية الخاصة بمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط وذلك وفقا للطرق التي تناولناها في الفصل السابق.

المطلب الأول: عرض الميزانية المالية وفقا لأغراض التحليل المالي.

الفرع الأول: عرض الميزانية المالية لثلاث سنوات وتحليلها أفقيا وعموديا .

1.الأصول:

جدول رقم (2_2)الميزانية المالية لثلاث سنوات جانب الأصول

الأصول	2014	2015	2016
الأصول غير الجارية			
التثبيات المادية			
الأراضي	568451,76	568451,76	568451,76
عمليات ترتيب وتهيئة الأراضي	11264227,74	10801473,99	10338720,29
مباني	65169437,26	62785589,7	114066738,13
المنشآت التقنية، المعدات والأدوات الصناعية	3215468783,01	4165091943,07	4420347814,11
تثبيات مادية أخرى	3887706360,87	4317812722,19	4080161821,58
التثبيات الجاري انجازها	2400684676,73	2092159199,52	2639869190,86
مجموع الأصول غير جارية	9580861937,37	10649219380,23	11265352736,73
الأصول الجارية			
المخزونات	215840,5	0,00	30755,65
الديون الدائنة، الاستخدامات المماثلة			
الزبائن	1357651153,54	1532400077,31	1719667410,41
المدينون الآخرون	18864826,31	41220658,37	29828904,22
الضرائب	30300236,4	31012336,92	27661643,05
الأصول الجارية الأخرى	0,00	0,00	0,00
الموجودات وما يماثلها			
الخزينة	227927985,52	206132676,15	360769589,82
مجموع الأصول الجارية	1634960042,27	1810765748,75	2137958303,15
المجموع العام للأصول	11215821979,64	12459985128,98	13403311039,88

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

2. الخصوم:

جدول رقم(2_3): الميزانية المالية لثلاث سنوات جانب الخصوم

2016	2015	2014	الخصوم
9424958626,03	9046021490,86	7812637917,87	الأموال الخاصة
387216742,15	387216742,15	387216742,15	رأس المال الصادر
(1331994031,91)	(2090203305,48)	(1403505224,75)	فوارق إعداد التقييم
0,00	0,00	(22581089,45)	النتيجة الصافية
			أموال خاصة- ترحيل من جديد
8480181336,27	7343034927,53	6773768345,82	مجموع الأصول الخاصة (1)
174412263,3	165707618,47	158673210,46	الخصوم غير الجارية
3002053582,34	2847040252,14	2714058268,97	الاقتراضات والديون المالية
			المؤنات والمنتجات المدرجة في
			الحسابات سلفا
3176465845,64	3012747870,61	2872731479,43	مجموع الخصوم غير جارية (2)
933877541,18	1276456560,09	871449684,12	الخصوم الجارية
91832391,49	55595951,9	50050872,85	الموردون والحسابات الملحقة
0,00	0,00	0,00	الضرائب
720953925,3	772149818,85	647821597,42	ديون على الشركة
0,00	0,00	0,00	ديون أخرى
			خزينة الخصوم
1746663857,97	2104202330,84	1569322154,39	مجموع الخصوم الجارية (3)
13403311039,88	12459985128,98	11215821979,64	المجموع العام للخصوم

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

الفرع الثاني: التحليل الأفقي للميزانية المالية

قمنا بداية باعتماد الميزانية لسنة 2014 كسنة أساس، وهذا يمكننا من رصد التغيرات الحادثة في مختلف البنود الواردة في الميزانية لسنة 2015، كما اعتمدنا على سنة 2015 كسنة أساس لرصد نسب التغير الخاصة بسنة 2016، ويمكن حساب هذه النسبة من خلال المعادلة التالية:

$$100 \times \left[\frac{\text{قيمة السنة الحالية-قيمة سنة الأساس}}{\text{قيمة سنة الأساس}} \right]$$

جدول رقم(2_4): التحليل الأفقي للميزانية المالية المختصرة لجانب الأصول

الأصول	2014	2015	نسبة التغير	2016	نسبة التغير
الأصول غير الجارية	7180177260,3	8557060180,71	19,17%	8625483545,87	0,799
التشبيكات المادية	2400684676,73	2092159199,52	-12,85%	2639869190,86	6%
التشبيكات الجارية					26,17
إنجازها					%
مجموع الأصول غير جارية	9580861937,37	10649219380,23	11,15%	11265352736,73	5,785
الأصول الجارية	215840,5	0,00	100%	30755,65	-
المخزونات	1406816216,25	1604633072,6	14,06%	1777157957,68	10,75
الديون الدائنة	227927985,52	206132676,15	-9,56%	360769589,82	%
الإستخدامات المماثلة الموجودة ومايمثلها					75,01
مجموع الأصول الجارية	1634960042,27	1810765748,75	10,75%	2137958303,15	18,06
المجموع العام للأصول	11215821979,64	12459985128,98	11,09%	13403311039,88	7,57
					%

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

من خلال الجدول أعلاه يمكن استنتاج ما يلي :

1. التشبيكات المادية سجلت ارتفاعا بنسبة 1917 % في سنة 2015 أما في 2016 فارتفعت بنسبة قليلة

تقدر ب0,79 %

2. التشبيكات الجارية إنجازها سجلت انخفاضا في 2015 بنسبة -12,85 % وارتفعت في 2016 بنسبة تقدر

ب26,17

3. انعدام المخزونات في 2015 .

4. الديون الدائنة ارتفعت بنسبة 14 % في 2015 ويعود ذلك الى ارتفاع الزبائن والمدينون آخرون، كما ارتفعت في 2016 بنسبة 10%.

5. الموجودات وما يماثلها انخفضت بنسبة -9 % وذلك راجع الى انخفاض الخزينة، كما ارتفعت في 2016 بنسبة 75% وذلك لانخفاض المدينون آخرون والضرائب.

جدول رقم (2_5) : التحليل الأفقي للميزانية المالية لجانب الخصوم

الخصوم	2014	2015	نسبة التغير	2016	نسبة التغير
رأس المال الصادر	7812637917,87	9046021490,86	15,78%	9424958626,03	4,18%
مجموع الأموال الخاصة (1)	6773768345,82	7343034927,53	8,40%	8480181336,27	0,001%
مجموع الخصوم غير الجارية (2)	2872731479,43	3012747870,61	6,26%	3176465845,64	5,43%
مجموع الخصوم الجارية (3)	1569322154,39	2104202330,84	34,08%	1746663857,97	-16,99%
المجموع العام للخصوم	11215821979,64	12459985128,98	11,09%	13403311039,88	7,57%

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

من خلال الجدول يمكن استنباط النتائج التالية:

1. الأموال الخاصة سجلت ارتفاعا بنسبة 8 % خلال 2015، وبقيت على حالها في 2016.
2. الخصوم غير الجارية ارتفعت بنسبة 6 % و 5% خلال 2015 و 2016 على التوالي نتيجة لارتفاع كل من الافتراضات والديون المالية بالإضافة الى ارتفاع المؤونات والمنتجات المدرجة سلفا.
3. الخصوم الجارية ارتفعت في 2015 بنسبة 34 % وذلك لارتفاع الموردين والضرائب والديون الأخرى، كما انخفضت بنسبة 16 % في 2016.

الفرع الثالث: التحليل العمودي للميزانية المالية

يتم في هذا التحليل نسب مختلف بنود الميزانية إلى البند الرئيسي في الميزانية ألا هو مجموع الأصول (مجموع الخصوم) حيث تعطى الرقم (100 %)، وينسب إليه الخصوم غير الجارية، الخصوم الجارية، الأموال الخاصة...إلخ، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم(2_6): التحليل العمودي للميزانية المالية

2016	2015	الخصوم	2016	2015	الأصول
70,31%	72,60%	رأس المال الصادر	64,35%	68,67%	التثبيبات المادية
63,27%	58,93%	مجموع الأموال الخاصة	19,69%	16,79%	التثبيبات الجاري انجازها
23,70%	24,17%	مجموع الخصوم غير الجارية	84,04	85,46%	مجموع الأصول غير جارية
13,03%	16,88%	مجموع الخصوم الجارية	0%	0%	المخزونات
			13,25%	12,87%	الديون الدائنة
			2,69%	1,65%	الاستخدامات المماثلة
			2,69%	1,65%	الموجودات وما يماثلها
100%	100%	المجموع العام للخصوم	15,95%	14,53%	مجموع الأصول الجارية
			100%	100%	المجموع العام للأصول

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

المطلب الثاني: تحليل الميزانية بمؤشرات التوازن المالي

يتم دراسة التوازن المالي كما أشرنا في الجانب النظري باستخدام رأس المال العامل، احتياجات رأس المال العامل والخزينة.

الفرع الأول : التحليل بواسطة رأس المال العامل

إن مؤشر رأس المال العامل سيولة يحسب وفق منظورين :

1. منظور طويل الأجل : يعبر عن السيولة التي يمكن أن تولدها المؤسسة باستخدام العناصر طويلة الأجل من أصول وخصوم، حيث يكون من أعلى الميزانية

2. منظور قصيراً لأجل : يعبر عن السيولة التي يمكن أن تولدها المؤسسة باستخدام العناصر قصيرة الأجل من أصول وخصوم، حيث يكون من أدنى الميزانية.

جدول رقم(2_7): حساب رأس المال العامل لمديرية توزيع الكهرباء والغازالأغواط من أعلى الميزانية

2016	2015	2014	
11656647181,91	10355782798,14	9646499825,25	الأموال الدائمة
11265352736,73	10649219380,23	9580861937,37	الأصول الثابتة
391294445,2	-293436582,1	65637887,88	رأس مال العامل

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

جدول رقم(2_8): حساب رأس المال العامل لمديرية توزيع الكهرباء والغازالأغواط من ادنى الميزانية

2016	2015	2014	
2137958303,15	1810765748,75	163960042,27	الأصول الجارية
1746663857,97	2104202330,84	1569322154,39	الخصوم الجارية
391294445,2	-293436582,1	65637887,88	رأس مال العامل

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

من خلال الجداول نلاحظ أن رأس المال العامل قد انخفض في السنتين الأخيرتين حيث كان في 2014 موجب و2015 سالب، أما 2016 فهو موجب ولكنه منخفض بالنسبة ل 2014، ورغم الانخفاض الا أنه في سنتي 2014 و2016 قيمه جد معتبرة وهو ما يؤكد أن المؤسسة تملك هامش أمان كما أنه يعبر عن قدرتها على تسديد ديونها قصيرة الأجل من مصادر تمويل قصيرة أجل، كما يدل على استطاعتها في تمويل استثماراتها بواسطة مواردها الدائمة، اما في 2015 يدل على أنه هناك عجز في التمويل وتغطية الالتزامات.

الفرع الثاني: التحليل بواسطة احتياج رأس المال العامل والخزينة

1 . احتياج رأس المال العامل:

جدول رقم(2_9): حساب احتياج رأس المال العامل لثلاث سنوات

2016	2015	2014	
2137958303,15	1810765748,75	163960042,27	الأصول المتداولة
1746663857,97	2104202330,84	1569322154,39	الخصوم المتداولة
391294445,2	-293436582,1	65637887,88	إحتياج رأس مال العامل

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

نلاحظ أن احتياجات رأس المال العامل موجبة خلال السنتين 2014 و 2016 وهذا ما يفسر أن احتياجات التمويل للمؤسسة أكبر من مواردها وبالتالي سوف تعتمد على موارد مالية طويلة المدى لتمويل احتياجات التمويل أو الاعتماد على الموارد المالية قصيرة المدى، أما 2015 فكان سالب وهذا راجع الى الانخفاض في المخزونات .

2. الخزينة:

جدول رقم(2_10) : حساب الخزينة الصافية لثلاث سنوات

2016	2015	2014	
391294445,2	-293436582,1	65637887,88	رأس مال العامل
391294445,2	-293436582,1	65637887,88	احتياج رأس المال العامل
0,00	0,00	0,00	الخزينة الصافية

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

نلاحظ أن الخزينة صفرية هذا يعني أن رأس المال العامل مساوي لاحتياج رأس المال العامل، وهي الوضعية المثلى للخزينة لأنه لا يوجد إفراط أو تبذير لأموال مع عدم وجود احتياجات في نفس الوقت.

المطلب الثالث: تحليل الميزانية بواسطة تحليل نسب المالية

الفرع الأول: نسب السيولة

جدول رقم (11_2) : حساب نسب السيولة لثلاث سنوات

2016	2015	2014	البيان	
2137958303,15	1810765748,75	16344960042,27	الأصول الجارية	نسبة التداول
1746663857,97	2104202330,84	1569322154,39	الخصوم الجارية	
1,22	0,86	1,04	نسبة التداول	
2137927547,5	1810765748,75	1634744201,77	الأصول الجارية-مخزون	نسبة السيولة السريعة
1746663857,97	2104202330,84	1569322154,39	الخصوم الجارية	
1,22	0,86	1,04	نسبة السيولة السريعة	
360769589,82	206132676,15	2279227985,52	الموجودات وما يماثلها	نسبة النقدية
1746663857,97	2104202330,84	1569322154,39	الخصوم الجارية	
0,2	0,097	0,14	نسبة النقدية	

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

1. التعليق على نسبة التداول: إن نسبة السيولة في 2015 محل الدراسة أقل من المقياس المناسب للتداول، فهذا يعتبر مؤشر سيئ بالنسبة للمؤسسة حيث يدل على أن المؤسسة تعاني من مشاكل سداد التزاماتها قصيرة الأجل، أما بالنسبة لسنتي 2014 و 2016 نلاحظ أن النسبة تفوق الواحد وهذا يدل على أن الأصول المتداولة قد غطت الديون قصيرة الأجل و بهذا فإن المؤسسة لها القدرة على تسديد التزاماتها قصيرة الأجل.

2. التعليق على نسبة السيولة السريعة: تقوم هذه النسبة على استبعاد المخزون السلعي في حساب قمتها، وبما أن النسبة في 2015 أقل من المقياس المناسب للسيولة السريعة فإنه مؤشر سيئ، وذلك لأن هذا يعني بأن الأصول سريعة التحول لا تكفي لتغطية الخصوم الجارية، أما سنتي 2016 و 2014 نلاحظ أن النسبة جيدة وباستطاعة المؤسسة تسديد ديونها من دون الاعتماد على المخزون

3. التعليق على نسبة النقدية: أن نسبة السيولة النقدية للمؤسسة في السنوات محل الدراسة تقل عن النسبة المقبولة (0,75 إلى 1) وهو ما يعتبر مؤشر سيئ.

الفرع الثاني: نسب النشاط

جدول رقم(2_12): حساب نسب النشاط لأصول لثلاث سنوات

2016	2015	2014	
4558416192,11	3981694147,13	3775885059,81	رقم الأعمال
13403311039,88	12459985128,98	11215821979,64	إجمالي الأصول
0,34	0,31	0,33	معدل دوران إجمالي الأصول
11265352736,73	10649219380,23	9580861937,37	الأصول غير الجارية
0,4	0,37	0,39	معدل دوران الأصول غير الجارية
1746663857,97	2104202330,84	1569322154,39	الأصول الجارية
2,6	1,89	2,4	معدل دوران الأصول الجارية

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

1. التعليق على معدل دوران اجمالي الأصول:

يقدم معدل دوران اجمالي الأصول في 2014 ب 0,33 ويعني أن كل دينار مستثمر في الأصول حقق رقم أعمال قدره 0,33 دينار. ومن الواضح أن المعدل المذكور يتناقص في 2015 الذي يقدر ب 0,31 وهذا الانخفاض المستمر يدل على تراجع أداء المؤسسة خلال هذه السنة، كما أنه يتزايد في 2016 ويقدر ب 0,34، وهو ما يدل على كفاءة إدارة المؤسسة في إدارة ممتلكاتها

2. التعليق على معدل دوران أصول غير الجارية:

يعتبر هذا المعدل مؤشر لمدى الكفاءة في إدارة أصول المؤسسة، يعني كفاءة الأصول الثابتة وقدرتها على تحقيق الإيرادات للمؤسسة. يقدر في 2014 ب 0,39 وانخفض في 2015 وقدر ب 0,37 كما أنه ارتفع في 2016 وقدر ب 0,4، وهذا ما يعني أن الأداء التشغيلي للمؤسسة منخفض، وهذه الوضعية تستلزم على إدارة المؤسسة القيام باستغلال كل أصولها الثابتة .

3. التعليق على معدل دوران الأصول الجارية:

نلاحظ من خلال الجدول أن معدل دوران الأصول الجارية يقدر ب 2,4، وانخفض في سنة 2015 وقدر ب 1,89 وهذا راجع الى انعدام المخزونات، أما في 2016 نجد أن معدل دوران قد ارتفع وقدر ب 2,6 مما يعني بأن هذه الأصول لم تكن سببا في انخفاض معدل دوران إجمالي الأصول

الفرع الثالث: نسب هيكل التمويل

جدول رقم (2_13) : حساب نسب هيكل التمويل لأصول لثلاث سنوات

2016	2015	2014	
4923129703,61	5116950201,45	4442053633,82	الخصوم الجارية+ الخصوم غير الجارية
13403311039,88	12459985128,98	11215821979,64	إجمالي الأصول
0,3673	0,4106	0,3960	نسبة التمويل الخارجي للأصول
4923129703,61	5116950201,45	4442053633,82	الخصوم الجارية+ الخصوم غير الجارية
8480181336,27	7343034927,53	6773768345,82	الأموال الخاصة
0,5805	0,6968	0,6557	نسبة المديونية الكاملة

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

1 . التعليق على نسبة التمويل الخارجي:

تبين هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أصولها، وتقدر هذه ب 6,39 % خلال 2014 وارتفعت الى 41,06 % في 2015 كما انخفضت في 2016 الى 36,73 % وهذا ما يعني انخفاض المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة، إذ من المتوقع ألا تواجه المؤسسة أي صعوبة في سداد قيمة الديون والفوائد حين يصل موعد استحقاقها .

2. التعليق على نسبة المديونية الكاملة:

توضح هذه النسبة مدى اعتماد المؤسسة على أموال الغير كمصدر من مصادر التمويل، وتقدر هذه النسبة ب 65 % في سنة 2014 ،وبعد ذلك تأخذ هذه النسبة في الارتفاع لتصل إلى 69% سنة 2015 ،ويعود ذلك إلى زيادة قيمة الديون، كما أنها انخفضت في 2016 لتصل الى نسبة 58 % وهذا وهذه الوضعية سوف تسمح للمؤسسة بالحصول على المزيد من القروض.

المبحث الثالث: تقييم الأداء بتحليل حسابات النتائج لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط

المطلب الأول: عرض جدول حسابات النتائج

جدول رقم (2_14) : حسابات النتائج لثلاث سنوات لمديرية توزيع الكهرباء والغاز الاغواط

البيان	2014	2015	2016
المبيعات والمنتجات الملحقة تغير مخزونات المنتجات المصنعة والجاري إعانات الاستغلال	3775885059,81	3981694147,13	4558416191,11
1. انتاج السنة المالية	3775885059,81	3981694147,13	4558416192,11
المشتريات المستهلكة	(4276020749,61)	(5069031004,83)	(5049474958,1)
الخدمات الخارجية والإستهلاكات الأخرى	(974849719,94)	(1515221947,81)	(1321477575,87)
2. إستهلاك السنة المالية	(4276020749,61)	(5069031004,83)	(5049474958,1)
3. القيمة المضافة للإستغلال	(500135689,8)	(1087336857,7)	(491058765,99)
أعباء العاملين	(566178083,43)	(607795616,9)	(577097116,56)
الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة	(58479038,83)	(43450162)	(74469492,58)
4. الفائض الخام للإستغلال	(1124792812,06)	(1758582636,6)	(1142625375,13)
المنتجات العملية الأخرى	111014720,75	78870919,25	128932033,56
الأعباء العملية الأخرى	(27407770,23)	(9170878,48)	(9286386,55)
المخصصات للاهتلاكات والمؤونات وخسائر	(375228296,85)	(432755654,03)	(430219487,25)
استرجاع على خسائر القيمة والمؤونات	12908933,64	31434944,38	121205183,46
5. النتيجة العملية	(1403505224,75)	(2090203305,48)	(1331994031,91)
6. النتيجة المالية	0,00	0,00	0,00
7. النتيجة الجارية قبل الضرائب (5+6)	(1403505224,75)	(2090203305,48)	(1331994031,91)
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	0,00	0,00	0,00
الضرائب المؤجلة (تغيرات) عن النتائج العادية	0,00	0,00	0,00
مجموع منتجات الأنشطة العادية	3899808714,2	4092000010,76	4808553409,13
مجموع أعباء الأنشطة العادية	(5303313938,95)	(6182203316,24)	(6140547441,04)
8. نتيجة الأنشطة العادية	(1403505224,75)	(2090203305,48)	(1331994031,91)
9. صافي نتيجة السنة المالية	(1403505224,75)	(2090203305,48)	(1331994031,91)

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

المطلب الثاني: تقييم أداء بتحليل حسابات النتائج بواسطة نسب الربحية والمردودية

الفرع الأول: نسب الربحية

جدول رقم (2_15) : حساب نسب الربحية لثلاث سنوات

2016	2015	2014	
(1142625375,13)	(1758582636,6)	(1124792812,06)	الفائض الخام للاستغلال
4558416192,11	3981694147,13	3775885059,81	رقم الاعمال
-0,2506	-0,4416	-0,2978	نسبة الفائض الخام للاستغلال
(1331994031,91)	(2090203305,48)	(1403505224,75)	نتيجة الاستغلال
4558416192,11	3981694147,13	3775885059,81	رقم الاعمال
-0,2928	-0,5249	-0,3530	نسبة نتيجة الاستغلال
(1331994031,91)	(2090203305,48)	(1403505224,75)	النتيجة الجارية قبل الضرائب
4558416192,11	3981694147,13	3775882059,81	رقم الأعمال
-0,2922	-0,5249	-0,3717	نسبة النتيجة الجارية للاستغلال

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول نسب الربحية كلها سالبة وهذا راجع الى انخفاض رقم الأعمال وهذا مؤشرا سلبيا عن أداء المؤسسة.

الفرع الثاني: نسب المردودية

جدول رقم(2_16): حساب نسب المردودية لثلاث سنوات

2016	2015	2014	
(1331994031,91)	(2090203305,48)	(1403505224,75)	نتيجة الإستغلال
13403311039,88	12459985128,98	11215821979,64	الأصول الإقتصادية
-0,0993	-0,1677	-0,1251	المردودية الإقتصادية
(1331994031,91)	(2090203305,48)	(1403505224,75)	النتيجة الصافية
8480181336,27	7343034927,53	6773768345,82	الأموال الخاصة
-0,1570	-0,2846	-0,2083	المردودية المالية

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على وثائق المؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسب المردودية كلها سالبة خلال سنوات الثلاث وهذا يعني أن المؤسسة في حالة خسارة.

خلاصة الفصل :

يعتبر هذا الفصل محاولة بسيطة لتجسيد أهم ما تم التطرق إليه في الفصل النظري على أرض الواقع، حيث قمنا بتقديم مديرية توزيع الكهرباء والغاز للأغواط، ثم قمنا بعرض الميزانية المالية و من خلال التحليل الوظيفي لها استنتجنا أن كل من رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل متساوية ومن هذا حصلنا على خزينة صفرية وهذا يعني أن المؤسسة في وضعية مثلى لأنه لا يوجد إفراط أو تبذير في الأموال مع عدم وجود احتياجات في نفس الوقت، وتطرقنا كذلك إلى تقييم الأداء عن طريق استخدام حسابات النتائج يفيد بأن المؤسسة تحقق نتيجة سالبة من النشاط الاستغلالي ونتيجة سالبة من نشاطها المالي، وهو ما جعل النتيجة الصافية سالبة وهذا يعني أن المؤسسة في حالة خسارة.

قائمة

يعتبر تقييم الاداء أمرا ضروريا، والذي يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة لتحقيق الاهداف المحددة، ولقد اخترنا في بحثنا هذا أحد أهم الادوات المستخدمة في تقييم الاداء داخل المؤسسة، والتي تخص الجانب المالي ألا وهو التحليل المالي والذي يعد الاداة التي يستطيع المقيم من خلالها تشخيص السياسة المالية المتبعة، وتوجيه الانتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة وتقييم الاداء لتحسين الوضع المالي للمؤسسة، والذي يفترض أن يتسم بالكفاءة والفعالية حتى يتسنى لها البقاء والاستمرار، و لا يتأتى لها ذلك إلا باعتمادها على أدوات التسيير الحديثة معتمدة على التحليل والتشخيص المالي، وبعد التعرف على مختلف جوانب الموضوع يمكننا استخلاص النتائج التي توصلنا إليها، مع الرجوع إلى الفرضيات التي سبق وضعها وذلك بهدف تأكيدها أو نفيها مع إعطاء بعض الاقتراحات.

فيما يخص الفرضية الأولى: والمتمثلة في أن تقييم أداء يقوم على التحقق من كفاية استخدام الموارد المتاحة بغية تحقيق أهداف المؤسسة صحيحة فقد توصلنا إلى أن تقييم الأداء يقوم على قياس النتائج المتوصل إليها وفقا للمعايير المحددة مسبقا للتحقق من كفاءة استخدام الموارد المتاحة بغية تحقيق أهداف المؤسسة.

الفرضية الثانية: إن التحليل المالي يسعى لكشف نقاط الضعف ومحاولة تقاؤها و الخروج منها و نقاط القوة و العمل على استغلالها و الحفاظ عليها وتعمل على بقاءها واستمراريتها، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

توصيات واقتراحات:

على المؤسسات التركيز على تقييم الاداء باعتباره أحد الركائز الاساسية التي يعتمد عليها متخذ القرار. تحسين المردودية المالية من خلال تشغيل وتوظيف الاموال المجردة والاعتماد على أموالها الخاصة في تمويل الاستخدامات.

آفاق البحث:

استخدام أدوات التحليل المالي في اتخاذ القرارات الصائبة .

الاتجاهات الحديثة في تقييم الاداء .



قائمة المصادر

والمراجع

أولاً : الكتب

–باللغة العربية:

- (1) عبد الغفار حنفي، الادارة المالية المعاصر (مدخل اتخاذ القرارات)،المكتب العربي، الاسكندرية، 1993
- (2) مبارك لسوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، 2004
- (3) عدنان هاشم رحيم السامرائي،الاداره المالية منهج تحليلي شامل الجامعة المفتوحة ليبيا، 1999
- (4) جميل توفيق، اساسيات الاداره الماليه ،دار النهضة العربية ،بيروت ، لبنان 1987
- (5) سمير محمد عبد العزيز ،التاجير التمويلي ،مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية ، الطبعة الاولى، الاسكندرية 2001
- (6) محمد صالح الحناوي،الادارة المالية والتمويل،الدار الجامعية، الاسكندرية، 1999
- (7) عبد الحلیم كراجة، ربايعة ياسر السكران، موسى مطر، يوسف عبد الرحيم توفيق، الإدارة المالية والتحليل المالي، دار الصفاء، الطبعة الأولى، عمان، 2001.
- (8) سيد الهواري ، الادارة المالية منهج اتخاذ القرارات،القاهرة (مصر) مكتبة عين شمس 1977
- (9) عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل و الاداره المالية، دار الجامعة الجديدة،الاسكندرية،2002،
- (10) حسني عطا غنيم، دراسات في التمويل، القاهرة، الطبعة الاولى، 1999
- (11) عادل عشي ،تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة .
- (12) إدريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد ، الإدارة الإستراتيجية ، مفاهيم و نماذج تطبيقية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2006 .
- (13) عدنان تايه النعيمي وأرشد التميمي، التحليل والتخطيط المالي (اتجاهات معاصرة)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2008 .
- (14) مليكة زغيب و ميلود بوشنقير، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 9000 .
- (15) إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الثانية، داروائل للنشر، الأردن، 2002.

- (16) مليكة زغيب وميلود بوشنقىر، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- (17) إسماعيل عرجاجي، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2001
- (18) حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)، عمان: مؤسسة الوراق، 9006
- (19) منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية (مدخل تحليلي معاصر)، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2003
- (20) أمين أحمد السيد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة، دار الجامعية، القاهرة، 2007 .
- (21) فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، رام الله، فلسطين، 2008
- (22) خالد وهيب الراوي ويوسف سعادة، التحليل المالي للقوائم المالية والافصاح المحاسبي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2000
- (23) عاطف وليد أندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجماعي، الإسكندرية، 2006
- (24) عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل المالي ودراسات الجدوى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004
- (25) توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء مدخل جديد... لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر، 2004.2003،

الرسائل الجامعية:

(1) محمد أبو قمر، تقويم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة القياس المتوازن، مذكرة لنيل

الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009

باللغة الأجنبية:

- Nacer Eddine Sadi, Analyse financière d'entreprise (méthode et outils d'analyse et de diagnostic en normes françaises et internationales IAS/ IFRS), LeHarmattan, Paris, France, 2009,

الملتقيات


- Benoit Ndi zambo.L'Evaluation performance :Aspects conceptuels ;Séminairesur ;L'Evaluation de la performance le Développement de secteur puplic ; Banjul (Gambie)26–30MOI2003

المنظمات

- المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي ،الشارقة ،الإمارات العربية المتحدة،2009،

المجلات

- مجلة سونلغاز وخبراء الطاقة



قائمة الملاحق

		BILAN ACTIF		Définitif	
				brut 2015	amort 2015
ACTIF	note				
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés					
Autres immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains		568 451,76		568 451,76	568 451,76
Agencements et aménagements de terrains		20 913 351,85	10 111 877,86	10 801 473,99	11 264 227,74
Constructions (Batiments et ouvrages)		120 428 150,86	57 640 561,16	62 785 580,70	65 160 437,26
Installations techniques, matériel et outillage		11 908 331 023,05	7 743 230 079,98	4 165 091 943,07	3 215 468 783,01
Autres immobilisations corporelles		5 351 828 968,68	1 034 018 246,49	4 317 812 722,19	3 887 708 360,87
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours		2 002 159 199,52		2 002 159 199,52	2 400 684 678,73
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
TOTAL ACTIF NON COURANT		19 494 227 145,72	8 845 007 765,49	10 649 219 380,23	9 580 861 937,37
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		0,00		0,00	215 840,50
Créances et emplois assimilés					
Clients		1 644 019 268,23	111 819 188,92	1 532 400 077,31	1 357 651 153,54
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		45 424 393,21	4 203 734,84	41 220 658,37	18 864 828,31
Impôts		31 012 338,92		31 012 338,92	30 300 238,40
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		208 415 777,44	2 283 101,20	208 132 676,15	227 927 685,52
TOTAL ACTIF COURANT		1 928 871 773,80	118 106 025,02	1 810 765 748,75	1 634 960 042,27
TOTAL GENERAL ACTIF		21 423 098 919,52	8 963 113 790,51	12 459 985 128,98	11 215 821 979,64

		BILAN ACTIF		Définitif	
				2015	2014
ACTIF	note	brut 2015	amort 2015	2015	2014
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés					
Autres immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains		568 451,76		568 451,76	568 451,76
Agencements et aménagements de terrains		20 913 351,85	10 111 877,66	10 801 473,99	11 264 227,74
Constructions (Batiments et ouvrages)		120 426 150,86	57 640 561,16	62 785 589,70	65 169 437,26
Installations techniques, matériel et outillage		11 908 331 023,05	7 743 230 079,98	4 165 091 943,07	3 215 468 783,01
Autres immobilisations corporelles		5 351 828 968,68	1 034 016 246,40	4 317 812 722,19	3 887 706 360,87
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours		2 002 159 199,52		2 002 159 199,52	2 400 684 676,73
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
TOTAL ACTIF NON COURANT		19 494 227 145,72	8 845 007 765,40	10 649 219 380,23	9 580 861 937,37
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		0,00		0,00	215 640,50
Créances et emplois assimilés					
Clients		1 644 019 260,23	111 619 188,92	1 532 400 071,31	1 357 651 153,54
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		45 424 393,21	4 203 734,84	41 220 658,37	18 864 826,31
Impôts		31 012 336,92		31 012 336,92	30 300 236,40
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		208 415 777,44	2 283 101,29	206 132 676,15	227 927 985,52
TOTAL ACTIF COURANT		1 928 671 773,80	118 106 025,05	1 810 765 748,75	1 634 960 042,27
TOTAL GENERAL ACTIF		21 423 098 919,52	8 963 113 790,45	12 459 985 128,98	11 215 821 979,64

		BILAN ACTIF		Provisoire	
ACTIF	no te	brut 2016	amort 2016	2016	2015
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés					
Autres immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains		588 451,76		588 451,76	588 451,76
Agencements et aménagements de terrains		20 913 351,85	10 574 631,56	10 338 720,29	10 801 473,09
Constructions (Batiments et ouvrages)		175 186 350,86	81 119 612,73	114 066 738,13	82 785 589,70
Installations techniques, matériel et outillage		12 422 284 837,05	8 001 917 022,95	4 420 347 814,11	4 185 091 943,07
Autres immobilisations corporelles		5 257 583 770,75	1 177 401 949,17	4 080 181 821,58	4 317 812 722,19
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours		2 639 869 190,86		2 639 869 190,86	2 092 159 199,52
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
TOTAL ACTIF NON COURANT		20 518 385 953,14	9 251 013 216,41	11 265 352 738,73	10 640 219 380,23
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		30 755,65		30 755,65	0,00
Créances et emplois assimilés					
Clients		1 862 821 534,26	143 154 129,87	1 719 667 410,41	1 532 400 077,31
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		33 421 839,09	3 592 935,77	29 828 904,22	41 220 658,37
Impôts		27 661 643,05		27 661 643,05	31 012 338,92
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		364 384 272,62	3 614 682,80	360 769 589,82	206 132 676,15
TOTAL ACTIF COURANT		2 288 320 045,59	150 361 742,44	2 137 958 303,15	1 810 765 748,75
TOTAL GENERAL ACTIF		22 804 685 998,73	9 401 374 958,85	13 403 311 039,88	12 450 985 128,98

BILAN PASSIF		Définitif	
PASSIF	note	2014	2013
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		7 812 637 917,87	
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		387 216 742,15	387 216 742,15
Résultat net		- 1 403 505 224,75	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		- 22 581 080,45	36 830 648,03
TOTAL CAPITAUX PROPRES		6 773 768 345,82	424 056 391,68
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		158 673 210,48	141 000,50
Impôts (différés et provisionnés)			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		2 714 058 268,07	2 528 908 022,68
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		2 872 731 479,43	2 529 047 032,18
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		871 449 684,12	432 741 537,00
Impôts		50 050 872,85	47 404 120,18
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		647 821 507,42	500 100 643,46
Trésorerie passif		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		1 569 322 154,39	980 246 310,63
TOTAL GENERAL PASSIF		11 215 821 970,64	3 933 349 733,89

BILAN PASSIF		Définitif	
PASSIF	note	2015	2014
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		9 048 021 400,86	7 812 637 917,87
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		387 218 742,15	387 218 742,15
Résultat net		- 2 090 203 305,48	- 1 403 505 224,75
Autres capitaux propres - Report à nouveau		0,00	- 22 581 080,45
TOTAL CAPITAUX PROPRES		7 343 034 927,53	6 773 768 345,62
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		165 707 618,47	158 673 210,46
Impôts (différés et provisionnés)			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		2 847 040 252,14	2 714 058 268,07
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3 012 747 870,61	2 872 731 478,53
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 276 458 560,00	871 440 684,12
Impôts		55 505 951,90	50 050 872,85
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		772 140 818,85	647 621 507,42
Trésorerie passif		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		2 104 202 330,84	1 569 322 154,39
TOTAL GENERAL PASSIF		12 459 985 128,98	11 215 821 979,64

BILAN PASSIF		Provisoire	
PASSIF	note	2016	2015
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		9 434 958 628,03	9 048 021 490,86
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		387 218 742,15	387 218 742,15
Résultat net		- 1 331 994 031,91	- 2 090 203 305,48
Autres capitaux propres - Report à nouveau		0,00	0,00
TOTAL CAPITAUX PROPRES		8 490 181 338,27	7 343 034 927,53
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		174 412 263,30	165 707 618,47
Impôts (différés et provisionnés)			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 002 053 582,34	2 847 040 252,14
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3 176 465 845,64	3 012 747 870,61
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		933 877 541,18	1 276 456 560,00
Impôts		91 832 391,40	55 595 951,90
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		720 953 925,30	772 149 818,85
Trésorerie passif		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		1 746 663 857,97	2 104 202 330,84
TOTAL GENERAL PASSIF		13 403 311 039,88	12 459 985 128,98

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE		Définitif	
	note	2015	2014
Ventes et produits annexes		3 981 694 147,13	3 775 885 059,81
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
Subvention d'exploitation		0,00	
I - Production de l'exercice		3 981 694 147,13	3 775 885 059,81
Achats consommés		- 3 553 809 057,02	- 3 301 171 029,67
Services extérieures et autres consommations		- 1 515 221 947,81	- 974 849 719,94
II - Consommation de l'exercice		- 5 069 031 004,83	- 4 276 020 749,61
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		- 1 087 336 857,70	- 500 135 689,80
Charges de personnel		- 607 795 616,90	- 566 178 083,43
Impôts, taxes et versements assimilés		- 63 450 162,00	- 58 479 038,83
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 1 758 582 636,60	- 1 124 792 812,06
Autres produits opérationnels		78 870 919,25	111 014 720,75
Autres charges opérationnelles		- 9 170 878,48	- 27 407 770,23
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 432 755 654,03	- 375 228 296,85
Reprise sur pertes de valeur et provisions		31 434 944,38	12 908 933,64
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 2 090 203 305,48	- 1 403 505 224,75
VI - RESULTAT FINANCIER		0,00	
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 2 090 203 305,48	- 1 403 505 224,75
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		0,00	
Autres impôts sur les résultats		0,00	
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES		4 092 000 010,76	3 899 808 714,20
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES		- 6 182 203 316,24	- 5 303 313 938,95
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 2 090 203 305,48	- 1 403 505 224,75
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 2 090 203 305,48	- 1 403 505 224,75

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE		Provisoire	
	note	2016	2015
Ventes et produits annexes		4 558 416 192,11	3 981 694 147,13
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
Subvention d'exploitation		0,00	
I - Production de l'exercice		4 558 416 192,11	3 981 694 147,13
Achats consommés		- 3 727 997 382,23	- 3 553 809 057,02
Services extérieures et autres consommations		- 1 321 477 575,87	- 1 515 221 947,81
II - Consommation de l'exercice		- 5 049 474 958,10	- 5 069 031 004,83
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		- 491 058 765,99	- 1 087 336 857,70
Charges de personnel		- 577 097 118,58	- 607 795 616,90
Impôts, taxes et versements assimilés		- 74 469 492,58	- 63 450 182,00
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 1 142 625 375,13	- 1 758 582 636,60
Autres produits opérationnels		128 932 033,56	78 870 919,25
Autres charges opérationnelles		- 9 286 386,55	- 9 170 878,48
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 430 219 487,25	- 432 755 654,03
Reprise sur pertes de valeur et provisions		121 205 183,46	31 434 944,38
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 1 331 994 031,91	- 2 090 203 305,48
VI - RESULTAT FINANCIER		0,00	
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 1 331 994 031,91	- 2 090 203 305,48
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		0,00	
Autres impôts sur les résultats		0,00	
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES		4 808 553 409,13	4 092 000 010,76
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES		- 6 140 547 441,04	- 6 182 203 316,24
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 1 331 994 031,91	- 2 090 203 305,48
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 1 331 994 031,91	- 2 090 203 305,48

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE		Définitif	
	note	2014	2013
Ventes et produits annexes		3 775 885 059,81	4 199 984 193,82
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
Subvention d'exploitation		0,00	
I - Production de l'exercice		3 775 885 059,81	4 199 984 193,82
Achats consommés		- 3 301 171 029,67	- 3 015 905 449,22
Services extérieures et autres consommations		- 974 849 719,94	- 915 325 186,55
II - Consommation de l'exercice		- 4 276 020 749,61	- 3 931 230 615,77
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		- 500 135 689,80	268 753 578,05
Charges de personnel		- 566 178 083,43	- 574 556 956,94
Impôts, taxes et versements assimilés		- 58 479 038,83	- 53 539 454,52
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 1 124 792 812,06	- 359 342 833,41
Autres produits opérationnels		111 014 720,75	90 412 072,87
Autres charges opérationnelles		- 27 407 770,23	- 19 675 584,51
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 375 228 296,85	- 381 466 402,88
Reprise sur pertes de valeur et provisions		12 908 933,64	355 066 347,95
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 1 403 505 224,75	- 295 006 379,98
VI - RESULTAT FINANCIER		0,00	
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 1 403 505 224,75	- 295 006 379,98
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		0,00	
Autres impôts sur les résultats		0,00	
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES		3 899 808 714,20	4 645 462 614,64
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES		- 5 303 313 938,95	- 4 940 468 994,62
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 1 403 505 224,75	- 295 006 379,98
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 1 403 505 224,75	- 295 006 379,98