

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية
تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات



دور التسيير المالي في تحسين الأداء المالي في
المؤسسة الاقتصادية

مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس

تحت اشراف الاستاد:

عنيشل عبد الله

من اعداد الطالبان:

➤ بوظفر رضوان

➤ هرمة جابر

السنة الجامعية 2024 / 2025

كلمة شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله والشكر له اولا واخيرا، الذي شرح لنا صدورنا، ويسر لنا امورنا وخفف عنا
وزرنا واحلل العقدة من ألسنتنا، وأفقه قولنا، في اتمام هذا العمل.

ملك الملوك به نستعين وعليه نتوكل فهو خير المتوكلين

كما نتقدم بالشكر الجزيل الى الاستاذ عبد الله عنيشل الذي قدم لنا كل العون والتوجيه
والنصح ولم ييخل علينا ابدا في ذلك.

وكذلك كل اعوان مؤسسة الانابيب ALFAPIPE على كل المساعدة التي افادتنا
والدعم المعنوي المقدم من طرفهم.

الى كل من ساهم بمدنا بالمساعدة والعون ولو بالكلمة الطيبة من قريب ومن بعيد في
سبيل انجاز هذا العمل.

الاهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

بحمدك ربي حمدا يليق بجلال وجهك وعظيم سلطانك انه لا ينبغي في هذا المقام الا ان اهدي ثمرة جهدي هذا الى الذين نزلت فيهما آيتك الكريمة «وقضى ربك الا تعبد الا اياه وبالوالدين احسانا».

اليك يا صاحبة النبع الفياض، بحر الحنان وزهرة ايامي ونور الهامي، لحن انفاسي، امي ثم امي ثم امي.

اليك يا من علمني ان الحياة كفاح، كفاحها طلب العلم لنيل المرام وبلوغ الهمم، الى القلب الطيب والنفس الكريمة، اليك يا ابي اطل الله في عمرك وسدد خطاك ورزقك الجنان.

الى إخوتي وأخواتي

الى كل من يحمل لقب بوظفر

الى زملاء الدراسة ورفقاء الدرب

الى الاستاذ المشرف عنيشل عبد الله

الى من نسيت ذكرك

الى كل من يقضي شبابه في نهل العلم ويحمل شعلة العلم

الى كل من يعرف رضوان من قريب ومن بعيد

الى كل من هو بذاكرتي ولم تحمله مذكرتي

رضوان

الاهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

لا يسعنا في هذا المقام الا ان نهدي ثمرة جهدنا الى من قال فيهما عز وجل
"...وبالوالدين احسانا."

بحر الحنان، ريحانة الدنيا، ونور عيناى امى

حفظها الله لى.

الى الذى لم يبخل علينا يوما، الشمعة التى تضىء دربى قره عىنى ابنى العزىز اطل الله
فى عمره

الى اخوتى واخواتى

الى كل من ىحمل لقب هرمة

الى زملاء الدراسة ورفقاء الدرب

الى المشرف عنىشل عبد الله

الى من ىقضى شبابه فى نهل العلم

الى كل من هو بذاكرتى ولم تحمله مذكرتى

جابر

ملخص الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى التعرف على دور مراقبة التسيير في تحسين الأداء المالي للمؤسسة العمومية الاقتصادية ومعرفة مدى ادراك المسؤولين لمفهوم التسيير وادواته ومعرفة الأداء المالي.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم وضع مجموعة من الفرضيات، تم اختبارها والاجابة عنها عن طريق استخدام ميكانيزمات التسيير المالي، والتوصل لمجموعة من النتائج.

الكلمات المفتاحية: التسيير المالي ، الأداء المالي ، ميكانيزمات التسيير المالي،

Summary:

This study seeks to identify the role of management oversight in improving the financial performance of public economic institutions and to determine the extent to which officials are aware of the concept of management, its tools, and their understanding of financial performance.

To achieve the study's objectives, a set of hypotheses was developed, tested, and answered using financial management mechanisms. A set of conclusions was reached.

Keywords: Financial Management, Financial Performance, Financial Management Mechanisms

.....	كلمة شكر وتقدير
.....	الاهداء
.....	الاهداء
.....	ملخص الدراسة:
.....	قائمة الجداول:
.....	قائمة الاشكال البيانية:
.....	قائمة الاختصارات والرموز:
.....	مقدمة
.....	الفصل الأول
.....	التسيير المالي والأداء المالي
2	المبحث الأول:
2	التسيير المالي
2	المطلب الأول:
2	ماهية التسيير المالي
2	أولاً: مفهوم التسيير المالي
3	ثانياً: مهام التسيير المالي
4	ثالثاً: المسؤوليات العملية للتسيير المالي
5	المطلب الثاني:
5	ميكانيزمات التحليل المالي
5	أولاً: التشخيص المالي
7	ثانياً: التحليل المالي للمؤسسة
8	المبحث الثاني:
8	الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
8	المطلب الأول:
8	مفاهيم أساسية حول الاداء المالي
8	أولاً: تعريف الاداء المالي
9	ثانياً: أهمية الاداء المالي
9	ثالثاً: العوامل المؤثرة على الاداء المالي
11	المطلب الثاني:
11	تقييم الاداء المالي باستخدام ميكانيزمات التسيير المالي
11	أولاً: تقييم الاداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
12	ثانياً: معايير ومؤشرات التوازن المالي وجدول التمويل
16	ثالثاً: جدول التمويل
19	الفصل الثاني
19	الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية
21	المبحث الأول:
21	تقديم عام لمؤسسة الأنابيب بغرداية: "ALFA PIPE"

21.....	المطلب الأول :.....
21.....	التطور التاريخي للمؤسسة:.....
22.....	المطلب الثاني:.....
22.....	تعريف مؤسسة "ALFA PEPE" ، أهميتها وأهدافها الاقتصادية:.....
22.....	أولاً: تعريف المؤسسة:.....
22.....	ثانياً: أهمية المؤسسة:.....
23.....	ثالثاً: أهداف المؤسسة:.....
25.....	ثالثاً: دراسة وتحليل الهيكل التنظيمي:.....
30.....	المبحث الثاني :.....
30.....	التشخيص و التحليل المالي لمؤسسة الانابيب ALFAPIPE.....
30.....	المطلب الأول :.....
30.....	التشخيص المالي للمؤسسة.....
30.....	أولاً: التشخيص المالي باستعمال الميزانية المالية.....
37.....	ثانياً: التشخيص المالي باستخدام جدول تدفقات الخزينة.....
41.....	المطلب الثاني:.....
41.....	التحليل المالي للمؤسسة.....
41.....	أولاً: التحليل الرأسي والأفقي للميزانية المالية.....
44.....	ثانياً: التحليل باستعمال النسب و المؤشرات المالية للميزانية.....
48.....	ثالثاً: التحليل باستعمال جدول حسابات النتائج.....
58.....	خاتمة.....
61.....	قائمة المصادر والمراجع.....

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان
30	جدول رقم 01: الميزانية المحاسبية جانب الخصوم
33	جدول رقم 02: الميزانية المحاسبية جانب الاصول
35	جدول رقم 03: الميزانية المحاسبية جانب الخصوم
36	جدول رقم 04: الميزانية المحاسبية جانب الاصول
37	جدول رقم 05: جدول تدفقات الخزينة
39	جدول رقم 06: نسب تحليل جدول تدفقات الخزينة
41	جدول رقم 07: التحليل الرأسي للميزانية العامة
42	جدول رقم 08: التحليل الافقي للميزانية العامة
44	جدول رقم 09: نسب الهيكل المالي
45	جدول رقم 10: نسبة السيولة
46	جدول رقم 11: رأس المال العامل
48	جدول رقم 12: جدول حسابات النتائج لمؤسسة ALFAPIPE
51	جدول رقم 13: التحليل الافقي لجدول حسابات النتائج
53	جدول رقم 14: القدرة على التمويل الذاتي انطلاقا من الفائض الإجمالي للاستغلال
54	جدول رقم 15: القدرة على التمويل الذاتي انطلاقا من النتيجة الصافية
55	جدول رقم 16: نسبة القيمة المضافة ورأس المال

قائمة الاشكال البيانية:

الصفحة	عنوان الشكل
4	الشكل رقم 01: الخطوات العملية للتسيير المالي
26	الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجزائرية لصناعة الانابيب ALFAPIPE بغرداية
28	الشكل رقم 03: الشكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية للمؤسسة الجزائرية لصناعة الانابيب ALFAPIPE بغرداية
29	الشكل رقم 04: الهيكل التنظيمي لمصلحة تسيير العاملين لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

قائمة الاختصارات والرموز:

البيان	الرمز
نسبة العائد على الأصول	ROA
القدرة على التمويل الذاتي	CAF
مؤسسة الوطنية لبيع المادة الاولية	ALFASID
المؤسسة الوطنية لتحويل المنتجات الطويلة	ENTPL
المؤسسة الوطنية لبيع الزيوت والوقود	NAFTAL
المؤسسة الوطنية لبيع الاكسجين والازوت	ENGI
المؤسسة الوطنية لبيع مواد الطلاء	ENAPCI
المؤسسة الألمانية لإنتاج قطع الغيار	SGGT
المؤسسة اليابانية لتحويل المواد الاولية	CITOH
المؤسسة البلجيكية لإنتاج اشربة الاشعة والمنتجات المتطورة	NY.AGFACEV AERT
المؤسسة الفرنسية لإنتاج مواد التغليف - البوليتيلان -	ATOFINA
المؤسسة الفرنسية لإنتاج وسائل المراقبة المخبرية	CONTROLAB
المؤسسة الجزائرية للأنايب	ALFATUS

مقدمة

يعد موضوع التسيير المالي أحد المواضيع المهمة في حقل الإدارة المالية، إذ من خلاله تتمكن المؤسسة من تشخيص نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية وتقويم قراراتها التمويلية والاستثمارية، كما يمكن أن تستخدمه كأحد الأسس المهمة في تحديد خياراتها الاستراتيجية، فالتسيير المالي هو علم له قواعد ومعايير وأسس يهتم بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمؤسسة وإجراء التصنيف اللازم لها، ثم إخضاعها إلى دراسة تفصيلية دقيقة وإيجاد الربط والعلاقة فيما بينها ثم تفسير النتائج التي تم التوصل إليها والبحث عن أسبابها لاكتشاف نقاط القوة والضعف في الخطط والسياسات المالية بالإضافة إلى المحافظة على مستوى الأداء المالي وذلك بقيام المؤسسة بتقييم أدائها المالي إذ يعتبر عملية تقييم الأداء المالي من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة.

من أجل التحقق من بلوغها الأهداف المراد تحقيقها، حيث أصبح لزاما على المدير التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية، ولذلك يجب على المدير القيام بمجموعة من الدراسات تتمثل في تقييم الأداء المالي وتشمل مختلف النسب التوازنات المالية ونسب السيولة والرفع المالي وغير ذلك من النسب المالية.

إشكالية البحث:

فيما يكمن دور التسيير المالي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ؟

وللاجابة على الإشكالية قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي الوسائل والأدوات المستخدمة في عملية تقييم الأداء؟
- كيف تكون عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية؟
- هل تستفيد المؤسسة الوطنية للأنابيب من تقنيات التسيير المالي في تقييم أدائها المالي؟

فرضيات البحث

- يتم استخدام المؤشرات المالية والنسب المالية كأهم تقنية في عملية الأداء المالي،
- عملية تقييم الأداء عملية بعدية تعد من عمليات الرقابة.
- الشركة الوطنية للأنابيب تعتمد كثيرا على تقنيات التسيير المالي في تقييم أدائها المالي.

أهمية الدراسة

تتوقف أهمية البحث على أهمية الظاهرة المدروسة وعلى قيمتها العلمية والعملية ومدى إسهامها في الرأى المعرفة النظرية من جهة والميدانية من جهة أخرى، وتكتب هذه الدراسة أهمية بالغة وخاصة لأنها تتناول موضوع حساس داخل أي مؤسسة اقتصادية ألا وهو النسييم المالي باعتباره من أحد الوظائف الأساسية داخل أي مؤسسة حيث يعمل على تشخيص نقاط القوة والضعف وتقويم القرارات الاستثمارية والتمويلية لدى المؤسسة ويعمل على تحقيق التوازن المالي داخلها

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى بلوغ مجموعة من الأهداف منها ما يلي:

- إبراز دور وأهمية التسيير المالي في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

- معرفة ميكانيزمات التسيير المالي وأهميتها في المؤسسة للتعرف على أهم المعايير والمؤشرات المعتمدة في تقييم الأداء.
- تطبيق المؤشرات المالية على أحد المؤسسات الاقتصادية.

أسباب اختيار الموضوع

- توافق للموضوع مع التخصص المدروس.
- الأهمية البالغة للموضوع لدى مسيري المؤسسات الاقتصادية.
- الميول والرغبة في معالجة موضوع في الادارة المالية.

المنهج المتبع في الدراسة:

لدراسة الموضوع قمنا باستعمال المنهج الوصفي من خلال وصف الجوانب المتعلقة بالتسيير المالي واستعمال أدوات التحليل المالي لتقييم وضعية المؤسسة خلال أدائها المالي هذا بالنسبة للجانب النظري، أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد تم اتباع منهج دراسة حالة من خلال الاستقصاء والتحليل المختلف الوثائق المتعلقة بالمؤسسة الوطنية للأنابيب بغرداية وذلك من أجل الربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي.

صعوبات البحث

من بين العديد من الصعوبات التي واجهنا خلال إجراء الدراسة منها:

- صعوبة الحصول على المراجع الضرورية من طرف المؤسسة التي أجرينا فيها التربص
- قصر الفترة المحددة لتقديم العمل

محتوى البحث

نظرا لأهمية البحث وأثره على المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر، فقد ارتأينا الى تقسيم الدراسة الى فصلين يبدأ كل فصل بتمهيد وينتهي بخلاصة بالإضافة الى مقدمة وخاتمة.

الفصل الأول

التسيير المالي والأداء

المالي

تمهيد:

تمثل المؤسسة العمومية الاقتصادية مكانة مهمة في الاقتصاد الوطني، وذلك باعتبارها المحرك الأساسي لاتخاذ القرار الاقتصادي، وأصبحت تمثل رهان اقتصادي لمواجهة الازمات المتعلقة بمختلف الخدمات والأنشطة الاقتصادية ومدى فعالية التحكم والمزج بين مختلف الموارد خاصة المالية منها واستغلالها إلى أقصى حد ممكن للوصول إلى التوازن المالي، ولغرض التسيير الجيد لهذه المؤسسات ظهر ما يعرف بالتسيير المالي، إذ يلعب هذا الأخير دورا مهما في تحسين الأداء المالي للمؤسسات العمومية الاقتصادية.

ويعد مفهوم الأداء عموما والأداء المالي خصوصا من أكثر المفاهيم الإدارية سعة وشمولا، إذ ينطوي على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي مؤسسة، لذا نجد هذه الأخيرة تسعى دائما إلى تحقيق النمو والتوسع والاستمرارية والبقاء في المحيط الاقتصادي، ومواجهة المنافسة الشديدة، وحتى تتمكن من ذلك لابد من القيام بعملية تقييم الأداء المالي الذي يعتبر محور أساسي لها وذلك باستخدام ميكانيزمات التسيير المالي.

سنطرق في هذا الفصل إلى العناصر التالية:

المبحث الأول: التسيير المالي.

المبحث الثاني: لأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول:

التسيير المالي

يعتبر التسيير المالي من أكثر مجالات علوم التسيير تطورا، حيث يلعب هذا الفرع من علوم التسيير دور المنسق بين مجموعة من مجالات التسيير الأخرى، فما من وظيفة أو مصلحة أو مديرية داخل المؤسسة الا وتستعين بتقنيات التسيير المالي لتنفيذ قراراتها وتطبيق خططها وتحقيق أهدافها.

في هذا المبحث سنتطرق الى ماهية التسيير المالي في المطلب الأول، وميكانيزمات التسيير المالي في المطلب الثاني.

المطلب الأول:

ماهية التسيير المالي

في هذا المطلب سنتطرق الى مفهوم التسيير المالي، ومهامه والمسؤوليات العملية للتسيير المالي.

أولا: مفهوم التسيير المالي

1/ تعريف التسيير المالي

قبل أن نتعرف على مفهوم التسيير لابد من توضيح بعض الغموض في استخدامنا لمصطلح التسيير المالي فالبعض يستخدمه للإشارة الى الوحدة التنظيمية او الإدارية في المشروع والبعض الآخر يعني بالتسيير المالي مجموعة من الافراد العاملين مع المسير المالي في الدائرة المالية من مراقبين ومحللين ومحاسبين وامناء الصناديق.¹

ويعرف على أنه ذلك المجال من علوم التسيير الذي يهتم بالجوانب المالية داخل المؤسسة ويسعى الى تحقيق ذلك مجموعة من الأدوات والطرق والأساليب والتقنيات التي تساعد المؤسسة ومختلف التنظيمات على الاندماج مع مكونات المحيط المالي.²

ويعرف أيضا على انه المجال من العلوم الإدارية الذي يهتم بالجوانب المالية للمؤسسة ويسعى الى تحقيق أهدافها من خلال تنفيذ وتطبيق مختلف المخططات المالية باستخدام مجموعة من الطرق والأدوات.³

2/ أهداف التسيير المالي:

إن هدف كل مؤسسة هو تحقيق الربح اللازم للبقاء والاستمرار وتحقيق المردودية لاستثمارها والعمل على وضع الاستراتيجيات المحققة لذلك وتحديد السياسات الموجهة لهذه الأخيرة والتي توزع إلى أهداف عملية وميدانية لكل فترة أو سنة نشاط حيث توضع أهداف وظيفة التسيير المالي ضمن الإطار، ومن الأهداف الأساسية للتسيير المالي تذكر ما يلي:⁴

- دراسة حاجيات المؤسسة من التمويل حيث تقوم بتحديد الوسائل المالية الضرورية لتغطية هذه الحاجيات مع مراعاة الوقت المناسب للحصول عليها، والأخذ بعين الاعتبار مختلف الأنشطة التي سوف تتفق عليها الأموال المحصل عليها وكذا زمن تنفيذها.

¹ الصادق محمد محمود علي المهير، دور وظائف الإدارة المالية في رفع كفاءة الأداء المالي لتحقيق أهداف منظمات

الأعمال، أطروحة الدكتوراه في إدارة الأعمال ، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015، ص 27.

² إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، وائل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص 37.

³ سعيدة بورديمة، التسيير المالي، مطبوعة دروس، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2015، ص 8.

⁴ خميسي شيحة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 49.

- تعمل وفق الظروف الحالية والمستقبلية والوضعية المالية للمؤسسة بدراسة كل الامكانيات المتوفرة أمامها للحصول على الأموال المطلوبة والمقارنة بين مختلف الاختبارات الموضوعية أمام المؤسسة واختيار أحسنها مردودية وأقلها تكلفة مع مراعاة مختلف طرق التمويل والعوامل المؤثرة على المؤسسة من خلال ما توفره السوق النقدية والسوق المالية.
- تعمل على دراسة الوسائل اللازمة للتنفيذ برامج وخطط المؤسسة المتعلقة بالإنتاج والجميع من جهة، وكذا مجال البحث والتطوير لتقنياتها الصناعية من جهة أخرى، حيث تم المفاضلة من المشاريع المقترحة واختيار أحسنها وفقا لعدة معايير مالية، اجتماعية، سياسية، بيئية ... الخ
- إن متابعة استعمال الأموال يمر على قسم المحاسبة بنوعيتها العامة والتحليلية حيث تتكفل المحاسبة العامة بمتابعة تنفيذ الحركة المادية والمالية في مختلف أرجاء وظائف المؤسسة وتسجلها حسب الزمن أما المحاسبة التحليلية تقوم بمتابعة تكاليف المنتجات والبضائع المفضلة، وأعباء الأقسام والمصالح وربطها مع المسؤولين عليها، والتي على أساسها يتم رصد كفاءة العمليات الانتاجية وفعاليتها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح ما هو غير مقبول منها من طرف المسؤولين فيما يعنى بالمراقبة المالية.

ثانيا: مهام التسيير المالي

تهدف النظرية المالية بصفة عامة الى هدف أساسي يتمثل في تعظيم قيمة المؤسسة أي تعظيم الثروة التي كونتها المؤسسة، ويتحقق هذا الهدف في اطار عدة عوامل لا بد من توفرها لتعظيم هذه القيمة.¹

1/ تعظيم قيمة المؤسسة: تعظيم قيمة المؤسسة تزداد قيمة المؤسسة كلما تمكنت من تحقيق نتائج محاسبية بشكل مستمر حيث تتراكم النتائج وتكون فوائض مالية موجبة حاليا، بل يجب أن تسعى إلى تحقيق نتائج في المستقبل من خلال دراسة المردودية المستقبلية، وتحديد الجدوى من المشاريع الاستثمارية في المستقبل، ومن ثم يمكن توقع حجم الثروة من خلال النتائج المحققة في الماضي والحاضر، ومن خلال ما يعرف بالقيمة الحالية للمؤسسة.

2/ المحافظة على مستوى الاداء المالي: لتحقيق مستويات عالية القيمة المؤسسة، يجب أن تحقق المؤسسة مستويات مرتفعة لأدائها المالي، ويتحقق ذلك عن طريق تعظيم النتائج، وذلك من خلال تحسين المردودية ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط والطويل، وذلك بغية تحقيق التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء.

3/ التحكم في المخاطر المالية: مواجهة المخاطر المالية يعد من بين أهم أهداف التسيير المالي، وهي مخاطر متنوعة منها ما يتعلق بالشروع في نشاطات ومشاريع مستقبلية.

وهناك مخاطر متعلقة بالاستقلال، ومنها مخاطر هيكل التكاليف، أثر الرافعة المالية مخاطر الإفلاس والعسر المالي، أما المخاطر المرتبطة بالبيئة فهي ناتجة من عوامل عدم التأكد وحالة الاستقرار وهي مخاطر الاضطراب في أسعار الصرف وقيمة المؤسسة.

ومن المخاطر ما يتعلق بالمحيط السياسي والإداري الذي تعمل فيه المؤسسة حيث يؤدي عدم الاستقرار في هذه المجالات إلى أضرار هامة على تحقيق الامثلية في قيمة المؤسسة.

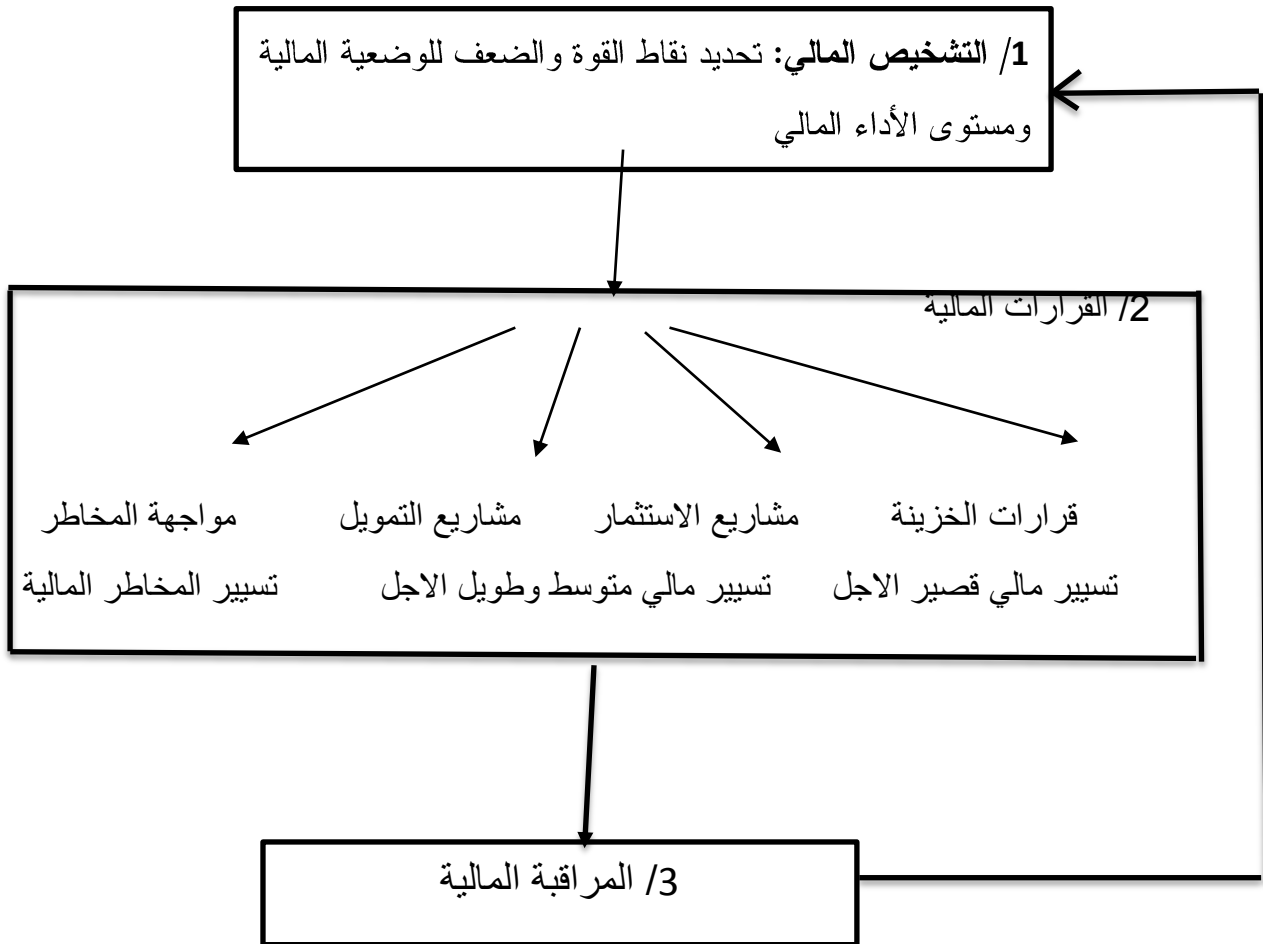
¹بوركايب رزيقة، سهتالي ايمان، دور التسيير المالي في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند اولحاج، البوية الجزائر، 2017/2018، ص19.

4/المحافظة على مستوى اليسر المالي : يعتبر اليسر المالي من المخاطر البالغة التأثير على نشاط المؤسسة. وبالتالي فمجهوداتها للمالية تركز على جانب أساسي يتمثل في تحقيق التوازن المالي اعتمادا على التسيير الفعال للخرينة، وبالتالي تحقيق الحد الأدنى من السيولة النقدية التي تعتبر هامش أمان يمكنها من مواجهة التزاماتها اتجاه الأطراف والمتعاملين الماليين والحد من مخاطر التوقف عن الدفع الذي يؤدي إلى إشهار الإفلاس المؤسسة وتصفيته لتسديد مستحقات الدائنين.

ثالثا: المسؤوليات العملية للتسيير المالي

هناك خطوات عملية يتولاها المسيرين الماليين داخل المؤسسة، من أجل تحقيق أهداف التسيير المالي، هذه الخطوات نوضحها من خلال الشكل التالي:¹

الشكل رقم 01: الخطوات العملية للتسيير المالي



المصدر: سعيدة بورديمة، مرجع سابق، ص 09.

1/ التشخيص المالي : يقوم المسير المالي في هذه المرحلة بتحليل الوضع المالي للمؤسسة والخروج بنقاط قوة وضعف للحالة المالية، وذلك بقية تحضير الحلول المناسبة لتجاوز نقاط الضعف والمحافظة على نقاط القوة.¹

¹ بوركايب رزيقة، سهتالي ايمان، مرجع سابق، ص 21.

2/ اتخاذ القرارات المالية: بعد معاينة الوضعية المالية المؤسسة تأتي مرحلة اتخاذ القرارات المالية وتطبيقها وتشمل قرارات المشاريع الاستثمارية ومصادر تمويلها، وقرارات قصيرة الأجل تتضمن تمويل دورة الاستغلال وتسيير الخزينة، وقرارات مالية مرتبطة بتسيير المخاطر المالية.²

3/ المراقبة المالية: بعد اتخاذ القرارات المالية وتطبيقها، تأتي مرحلة المراقبة المالية، وذلك من أجل تحديد الانحرافات في التطبيق ووضع الإجراءات التصحيحية بواسطة قرارات مالية جديدة، إذ تتطلب المراحل المسابقة إجراءات عملية على الميدان، وبالتالي ينبغي هيكلة المهام والمسؤوليات المالية في إطار الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

المطلب الثاني:

ميكانيزمات التحليل المالي

يستخدم التسيير المالي ميكانيزمات تعتبر الركيزة الأساسية لعمله وهذا من أجل بلوغ الأهداف التي ترمي إليها المؤسسة وكذا قياس الأداء الفعلي ونتائجه وسوف يتم الإشارة بإنجاز إلى تلك الميكانيزمات وكيفية استخدامها وتطبيقها في المؤسسة.

أولاً: التشخيص المالي

قبل قيام المسير المالي³ باتخاذ أي قرار يحتاج إلى دراسة تمهيدية تتمثل في تشخيص المشكل أو الحالة، وذلك بتحليل الوضعية المالية، ومن ثم استنباط جوانب القوة والضعف، وكل المتغيرات التي تصف هذه الوضعية.

ويعرف التشخيص المالي للمؤسسة على أنه:

- عملية تحليل الوضع المالي الداخلي للمؤسسة، تسبق عملية اتخاذ القرار باستخدام مجموعة من الأدوات والمؤشرات المالية بهدف الوقوف على نقاط القوة والضعف ذات الطبيعة المالية.
- يسمح بمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة في مدة زمنية محددة، واتخاذ القرار بوضع الإجراءات التصحيحية.

مما سبق يتبين لنا أن المشخص المالي يقوم بتحليل الوضعية المالية للمؤسسة للخروج بنقاط قوة وضعف الحالة المالية بغية تحضير الحلول المناسبة لتجاوز نقاط الضعف والمحافظة على نقاط القوة وتعتبر المعطيات المالية التي تقدمها كل من المحاسبة التحليلية والعامة قاعدة أساسية للتشخيص بصفاتها مصدر المعلومات الرئيسية للمشخص المالي كما تحتاج عملية التشخيص إلى معطيات حول المحيط المالي للمؤسسة، والتي من المفروض أن يوفرها نظام المعلومات المالي وهي معطيات متعلقة بالبنوك والعملاء والموردون والمنافسين وحالة الاقتصاد ككل.⁴

¹ سعيدة بورديمية، التسيير المالي مرجع سابق، ص 9..

² نفس المرجع، ص 9.

³ **المسير المالي أو المشخص المالي:** هو مختص في التحليل المالي ومشرف على عملية التشخيص المالي، تكمن مهمته في إعداد دراسات مالية مفصلة وموضحة لوضعية المؤسسة ومحددة للمركز المالي الحقيقي لها، والمساعدة في بناء توقعات مستقبلية حول مدى استمرارية المؤسسة.

⁴ بوفاس الشريف، بلال رحاحلية، **التشخيص المالي والتشخيص الاستراتيجي في المؤسسة**، ملتقى وطني حول: التشخيص المالي للمؤسسة والاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية، المركز الجامعي محمد الشريف، سوق اهراس، الجزائر، 2012، ص 06.

1/ طرق التشخيص المالي:

يسعى المشخص المالي إلى تحليل البيئة المالية الداخلية للمؤسسة الاقتصادية والتي تهدف إلى التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف وبغية الوصول إلى ذلك يتم استخدام مجموعة من الطرق التي تلخصها فيما يلي:

• **التشخيص التطوري:** يقوم على دراسة الوضعية المالية للمؤسسة لعدة دورات مالية متتالية، حيث يتم تحليل الوضعيات المالية السابقة من أجل تشخيص الوضع الحالي وتقدير الوضعية المالية المستقبلية والاعتماد على هذه الدراسة لا بد من امتلاك المؤسسة نظام معلومات محاسبي، ومالي متطور وفعال حتى يتمكن الشخص المالي من رسم التطور المستقبلي للوضعية المالية، ويركز التشخيص المالي التطوري على:

- أ. تطور النشاط وتطور أصول المؤسسة
- ب. تطور هيكل دورة الاستقلال
- ت. تطور الهيكل المالي وتطور المردودية.

• **التشخيص المقارن:** يركز على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة مقارنة مع مؤسسات مماثلة في النشاط وعليه فالأساس الذي يحدد عليه هو الحكم على وضع مؤسسة بناء على معطيات المؤسسات الرائدة في نفس القطاع باستخدام مجموعة من الأرصفة والادوات والمؤشرات المالية، ويهدف الشخص المالي منه مراقبة الأداء المالي للمؤسسة بناء على التغيير في المحيط خصوصا في حالات المحيط غير المستقر.

• **التشخيص المعياري:** يمكن اعتباره امتدادا للتشخيص للمقارن، إلا أنه بدل مقارنة وضع المؤسسة المجموعة مؤسسات تنتمي لنفس القطاع، فإننا نلجأ إلى استخدام معدلات معيارية يتم اختيارها بناء على دراسة شاملة ومستمرة لقطاع معين من طرف المؤسسة ومكاتب مختصة.

2/ أهمية واهداف التشخيص المالي: ¹

تتجلى أهمية التشخيص المالي في النقاط التالية:

- يعتبر تقييما للحالة المالية للمؤسسة لفترة زمنية معينة من نشاط المؤسسة والوقوف على الجوانب السلبية والإيجابية.
- لا تتوقف عملية التشخيص المالي عند اكتشاف نقاط القوة والضعف بل البحث عن أصل الأسباب وتقديم الحلول والإجراءات التي تحد من الصعوبات ونقاط الضعف.
- يسمح التشخيص المالي بتحليل الإمكانيات المالية للمؤسسة.
- يسمح بتحديد موقع المؤسسة في السوق بين منافسيها.
- يمكن من معرفة النتائج الممكنة للأهداف المسطرة.
- أما اهداف التشخيص المالي فتتمثل في ²:

- الحصول على صورة واضحة وشاملة على جوانب القوة والضعف لدى المؤسسة وموقعها في ظل التغيرات البيئية التي تؤثر على حاضرها ومستقبلها، وإيجاد التعديلات أو الحلول البديلة التي من شأنها المساهمة في تجاوز الصعاب وتقاضي المخاطر المحتملة واستغلال الفرص.

¹ بوركايب رزيقة، سهتالي ايمان، دور التسيير المالي في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص 26.

² عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 1993، ص24.

- تحقيق ارتباط قوي للمؤسسة مع محيطها قصد تحقيق توازنها، فالتشخيص يهدف الى معرفة المركز المالي الحقيقي للمؤسسة، وتقييم سياستها المالية لفترة معينة وقدرتها على تسديد ديونها.
- إن التشخيص المالي يقترح على المؤسسة تحسين وضعيتها المالية.
- إعطاء الحلول الناجعة للاختلالات من أجل تصحيح وضعية المؤسسة.
- البحث عن الخلل الوظيفي في وضعية المؤسسة وادائها.
- استعمال نتائج التشخيص المالي في التخطيط أو البرمجة العامة المستقبلية للمؤسسة.

ثانيا: التحليل المالي للمؤسسة

يعرف التحليل المالي بأنه: عملية معالجة منظمة للبيانات المتاحة من مؤسسة ما للحصول على معلومات تسهل في عملية اتخاذ القرارات وتقييم أداء المؤسسات التجارية والصناعية في الماضي والحاضر.¹

ويعرف أيضا انه مرحلة دراسة وتشخيص الحالة للمؤسسة 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

التحليل المالي هو عبارة عن دراسة الوضعية أو الحالة المالية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة وذلك للحصول على معلومات تستعمل في اتخاذ القرارات وتقييم أداء المؤسسات التجارية والصناعية في الماضي والحاضر.³

1/ أهمية التحليل المالي

لأشك أن أهمية التحليل المالي تنبع من أهمية هذه الدراسات الاقتصادية والإدارية والمحاسبية في السنوات الأخيرة، حيث ان توسع المنظمات وتباعد مراكز وفروع هذه المنشآت الجغرافية بالإضافة الى توسع وتعقد العمليات في العالم، وظهور حيل وأدوات جديدة من الغش والخداع والاختلاس، أدى الى ضرورة وجود أداة رقابية فعالة هي التحليل المالي، وبصورة عامة فإن أهمية التحليل المالي تتمثل كالآتي:⁴

- التحليل المالي أداة من أدوات الرقابة الفعالة وهي اشبه بجهاز الانذار المبكر والحارس الأمين للمنشأة سيما إذا استخدم بفعالية في المنشآت.
- يمكن استخدام التحليل المالي في تقييم الجدوى الاقتصادية لإقامة المشاريع وتقييم الأداء
- التحليل المالي أداة اتخاذ القرارات المصيرية سيما ما يخص قرارات الاندماج والتحديث والتجديد.
- التحليل المالي أداة من أدوات التخطيط حيث أنه يساعد في توقع المستقبل للوحدات المستقبلية.

¹ طيب سعيدة، استخدام التحليل المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، ملتقى حول: رفع أساسي لتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واقع وفاق، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2014، ص 2.

² عمير عبد القادر، علالي محمد، دور التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ليسانس مهني، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2012/2014، ص 8.

³ مفلح عقل، مقدمة في التحليل المالي، دار المستقبل للنشر، عمان، 2000، ص 79.

⁴ أحمد محمد العداسي، التحليل المالي للقوائم المالية وفقا لمعايير المحاسبة الدولية، مكتب المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 49.

2/ أهداف التحليل المالي:

تتمثل أهداف التحليل المالي فيما يلي¹:

- تقييم الوضع المالي والنقدي للمؤسسة.
- تقييم نتائج وقرارات الاستثمار والتمويل.
- تحديد مختلف الانحرافات التي تخللت أداء المؤسسة مع تشخيص أسبابها.
- الاستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات والخطط المستقبلية.
- تحديد الفرص المتاحة أمام الشركة والتي يمكن استثمارها.
- التنبؤ باحتمالات الفشل التي تواجه المؤسسة.

المبحث الثاني:

الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

يعد مفهوم الأداء المالي خصوصاً من أكثر المفاهيم الإدارية سعة وشمولاً، إذ ينطوي على العديد من المواضيع الجوهرية المتعلقة بنجاح أو فشل أي مؤسسة، لذا نجد هذه الأخيرة تسعى دائماً إلى تحقيق النمو والتوسع والاستمرارية والبقاء في المحيط الاقتصادي ومواجهة المنافسة الشديدة، وحتى تتمكن من ذلك لابد من القيام بعملية تقييم الأداء المالي الذي يعتبر محور أساسي لها وذلك باستخدام ميكانيزمات التسيير المالي.

سنتطرق في هذا المبحث إلى العناصر التالية:

مفاهيم أساسية حول الأداء المالي في المطلب الأول

وتقييم الأداء المالي باستخدام ميكانيزمات التحليل المالي في المطلب الثاني.

المطلب الأول:

مفاهيم أساسية حول الاداء المالي

يعمل تقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية على إيجاد التغيرات و النقائص بالمؤسسة وتحديد طرق علاجها ومتابعة تنفيذ المقترحات والتوصيات اللازمة لعلاج ذلك.

كما ان نجاح المؤسسات الاقتصادية يتوقف على وجود معايير عالية لتقييم الأداء وهذا يساعد على قياس نشاط المؤسسة وتحسين أدائها وسنتطرق إلى مفهوم الأداء وكذا الأداء المالي والعوامل المؤثرة عليه.

أولاً: تعريف الأداء المالي

يعرف الأداء المالي على أنه قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الاستخدامات ذلك للأجل الطويل والقصير من أجل تشكيل ثروة.

كما يعبر عن عملية التحليل المالي التي تعرف على أنها سلسلة من الأساليب المالية التي يمكن استخدامها من أجل تحديد قوة المؤسسة أو ضعفها وتستخدم النسب المالية بصورة رئيسية في هذا التحليل من أجل مقارنة الأداء الماضي بالأداء الحالي والمتوقع ، ويؤدي الأداء المالي الجيد إلى تعظيم قيمة المؤسسة من خلال قيامها بالتشخيص الإيجابي والسلبي لأدائها المالي لغرض تعزيز الإيجابيات ومعالجة

¹ عدنان تايه النعيمي، ارشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، مرجع سابق، ص 22/21.

السلبات وتستطيع الإدارة المالية استخدام مؤشرات التحليل المالي في عملية التشخيص واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الأداء ورفع مستواه.¹

ثانيا: أهمية الأداء المالي

- تقييم ربحية المؤسسة والهدف منه تعظيم قيمة المؤسسة وثروة المساهم
- تقييم سيولة المؤسسة والهدف منه هو تحسين قدرة المؤسسة في الوفاء بالالتزامات.
- تقييم تطور نشاط المؤسسة وذلك بغية معرفة سياسة المؤسسة على التمويل الخارجي.
- تقييم تطور حجم المؤسسة من أجل تحيين القدرة الكلية للمؤسسة.

ثالثا: العوامل المؤثرة على الاداء المالي

نتلخص العوامل المؤثرة على الأداء المالي في :

1- الهيكل التنظيمي : هو الوعاء أو الاطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركات وأعمالها ، ففيه تتحدد أساليب الاتصالات و الصلاحيات و المسؤوليات و أساليب تبادل الأنشطة و المعلومات، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الكثافة الإدارية أما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقسيم العمل والانتشار الجغرافي من عدد الفروع و الموظفين .

ويؤثر الهيكل التنظيمي على أداء الشركات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الاعمال و النشاطات التي تنبغي القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها بالإضافة الى تسهيل تحديد الأوامر للأفراد في الشركات والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن الموصفات التي تسهل للإدارة اتخاذ القرارات بأكثر فاعلية.

2- المناخ التنظيمي: وهو وضوح التنظيم وكيفية اتخاذ أسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري، ويقصد بوضوح ادراك العاملين مهام الشركة وأهدافها وعملياتها وأنشطتها مع ارتباطها بالأداء ، وأما اتخاذ القرار فهو أخذه بطريقة عقلانية وتقييمها لاتخاذها ، وأسلوب الإدارة في تشجيع العاملين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء.

حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية وكفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية ، وإعطاء معلومات لمتخذي القرار لرسم صورة الأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال الشركة.

3- التكنولوجيا: هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في الشركة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات (تكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب ، وتكون وفقا للمواصفات المطلوبة ، الإنتاج المستمر، تكنولوجيا الدفعات الكبيرة) وعلى الشركات تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه الشركات ، والتي لابد لهذا الشركات من التكيف معها واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف الموائمة بين التقنية والأداء ، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطرة والتنويع بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية .

4- الحجم : يقصد بالحجم تصنيف الشركات إلى شركات متوسطة أو كبيرة ، حيث يوجد عدة مقاييس لحجم الشركات منها: إجمالي الموجودات أو الودائع ، إجمالي المبيعات أو إجمالي القيمة الدفترية .

¹ فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن، إدارة البنوك كمدخل كمي استراتيجي معاصر، دار النشر والتوزيع، ط2، الأردن ، 2006، ص 222.

ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات سلبيا ، فقد يشكل عائقا لأداء الشركات حيث أن زيادة الحجم فإن عملية إدارة الشركة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أداؤها أقل فعالية وإيجابا من حيث أنه كلما زاد حجم الشركة يزداد عدد المحليين المتهمين بالشركة ، وأن سعر المعلومة للوحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم الشركات ، فقد أجريت دراسات حول علاقة الحجم بأداء الشركات وبيئت أن العلاقة بين الحجم الأداء علاقة طردية.

ويمكن تصنيف وتبويب العوامل المؤثرة على الأداء المؤسسات إلى:¹

- أ. **العوامل الخارجية:** وهي مجموعة من التغيرات التي تواجه المؤسسة وتؤثر على أدائها المالي حيث لا يمكن لإدارة المؤسسة السيطرة عليها وإنما يمكنها فقط توقع النتائج المستقبلية لهذا التغيرات ومحاولة إعطاء خطط لمواجهةها والتقليل من تأثيراتها وتشمل هذه العوامل :
 - التغيرات العلمية والتكنولوجية المؤثرة على نوعية الخدمات.
 - القوانين والتعليمات التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة والقوانين السوق .
 - السياسات المالية والاقتصادية للدولة.

- ب. **العوامل الخارجية:** وهي تلك العوامل التي تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة بحيث أنه يمكن للمؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد والتقليل التكاليف ومن أهم هذه العوامل:²
 - الرقابة على التكاليف .

- الرقابة على الكفاءة استخدام الموارد المالية المتاحة .
- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال .
- بالإضافة إلى تأثير مؤشرات خاصة بالرقابة حيث تهدف إلى رقابة اتخاذ المصروفات خلال الفترات المالية المختلفة وتحليل مدى أهميتها النسبية للمؤسسة
- ومحاولة ترشيدها ومن أهمها: نسبة الفوائد المدفوعة للأصول المنتجة ،وتبرر هذه النسبة قدرة المؤسسة على رقابة سلوك هذه الفوائد المدفوعة وقدرتها على زيادة الأصول المنتجة.
- ونسبة الفوائد المدفوعة على الفوائد حيث توضح هذه النسبة أهمية هذه الفوائد المدفوعة على جملة الأموال التي تحصلت عليها المؤسسة من المصادر الخارجية (الودائع من العملاء والمستحقات).
- عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الافراد والإدارات والاقسام .
- درجة المركزية وحجم المؤسسة .
- درجة وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة.
- مدى توافر موارد مالية وبشرية للمؤسسة.
- عدم وجود نظام معلوماتي داخل المؤسسة يفيد متخذي القرارات بشكل جيد.

¹بن خروف جليلة، دور المعلومات في تقييم الأداء المالي وإتخاذ القرار، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، تخصص مالية مؤسسة كلية العلوم

الاقتصادية والتسيير ، جامعة بومرداس ، الجزائر ، 2009، ص ص 78_79.

² بن خروف جليلة ، دور المعلومات في تقييم الأداء المالي وإتخاذ القرار ، مرجع سابق ص 79.

فكل هذه العوامل لها تأثير على اتخاذ القرار في تحديد قراره، فعلى المؤسسة تحديد الهدف من القرار وتوفير البيئة والجو المناسب داخل المؤسسة لكي يتحقق نجاح المتخذ.

المطلب الثاني:

تقييم الاداء المالي باستخدام ميكانيزمات التسيير المالي

يحتل تقييم الأداء المالي مكانة بالغة في غالبية الاقتصاديات حيث ركزت عليه الكثير من الدراسات والأبحاث المحاسبية والإدارية وذلك بسبب الندوة النسبية للموارد المالية التي تعتمد عليها منشآت الأعمال قياسها بحجم الاحتياجات المالية الكبيرة لها، ومن المنطلق نجد أن ضرورة الحصول وتحقيق العوائد القصوى واستمرار الإدارية .

أولاً: تقييم الاداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

1/ تعريف تقييم الأداء

يعرف على أنه مجموعة الدراسات التي ترمي إلى التعرف على مدى قدرة وكفاءة الوحدة الاقتصادية من إدارة نشاطها في مختلف جوانبه الإدارية الإنتاجية والتقنية والتسويقية والتخطيطية ... إلخ خلال فترة زمنية محددة ومدى مهارتها في تحويل المدخلات أو الموارد إلى مخرجات بال نوعية والكمية والجودة المطلوبة وبيان مدى قدراتها في تطوير كفاءتها سنة أخرى إضافة إلى تحسين درجة نجاحها في التقدم الصناعات المثيلة عن طريق تغلبها على الصعوبات التي تعترضها وابتداع الأساليب الأكثر إنتاجاً وتطوراً في مجال عملها.¹

كما يعرف على أنه: مرحلة من مراحل العملية الإدارية، نحاول فيها مقارنة الأداء الفعلي باستخدام مؤشرات محددة وذلك من أجل الوقوف على النقص أو القصور في الأداء وبالتالي اتخاذ القرارات اللازمة أو المناسبة هذا القصور وغالباً ما تستخدم المقارنة بين ما هو قائم أو محقق فعلاً وبين ما هو مستهدف خلال فترة زمنية معينة في العادة سنة .

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التقييم الأداء هو عملية إنجازات المؤسسة بمؤشرات تعبر عن نتائج الأداء الفعلي ومقارنتها بالنتائج المقدرة مما يسمح للمؤسسة باتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الانحرافات، وتقييم الأداء هو جزء من عملية الرقابة ، فهو يعمل على قياس نتائج المؤسسة باستخدام مجموعة من المؤشرات الكفاءة و الفعالية ومقارنتها بالمعايير المحددة سلفاً في عملية التخطيط ومن ثمة أحكام تقييمية تساعد على اتخاذ القرارات.²

2/ أنواعه³

تعتبر عملية تقييم إحدى وسائل الإدارة الفعالية للتحقق من مدى إنجاز الأهداف المخططة للوحدة وأداة للكشف عن الانحرافات وردها للجهات المسؤولة عنها في عملية ملازمة لنشاط الوحدة لكونها تكشف عن نسبة التحقق من الأهداف المخططة و المتاح والمعيارية وغيرها.

وعليه فإن عملية تقويم الأداء لا ينظر إليها بصورة مجردة وإنما ضمن إطار العملية الشاملة برمتها في الوحدة الاقتصادية، وفي ضوء ذلك يمكن تحديد الأنواع التالية:⁴

¹ مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية ، دار المنهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 31.

² السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي للمنظمات الأعمال ، دار المريخ والتوزيع ، السعودية ، 2000، ص 30.

³ مجيد الكرخي ، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية ، مرجع سابق ، ص 33.

⁴ مرجع نفسه ، ص ص 33-34.

أ. **تقويم الأداء بالمخطط:** ويراد تقويم أداء الوحدة في مدى تحقيقها للأهداف المخططة وذلك عن طريق مقارنة المؤشرات الواردة بالمخطط والسياسات الموضوعية مع المؤشرات الفعلية حيث تظهر هذه المقارنات مدى التطور الحاصل في الأداء الفعلي لأنشطة الوحدة وتوضح الانحرافات والأخطاء التي حدثت في عملية التنفيذ مع تفسير المسببات والمعالجة اللازمة لها .

ب. **تقويم الأداء الفعلي :** ويقصد به تقويم كفاءة الموارد المتاحة المادية منها و البشرية وذلك بمقارنة للأرقام الفعلية بعضها البعض الآخر لأجل التعرف على الاختلالات التي حدثت وتأثير درجة ومستوى الأداء في توظيف هذه الموارد في العملية الإنتاجية، وهذا يتطلب تحليل المؤشرات الفعلية للسنة المالية المعنية ودراسة تطورها عبر فترات محددة خلال السنة كأن تكون عبر فصول السنة المذكورة وفي ضوء ما تكشفه المعايير والنسب التحليلية المعتمدة في الاقتصادية ويقتضي الأمر كذلك مقارنة هذه المؤشرات مع الأرقام الفعلية للسنوات السابقة في نفس الوحدة ، إضافة إلى مقارنتها مع ما حققته الوحدات الاقتصادية المثيلة من نتائج خلال السنة المالية المعنية و السنوات السابقة أيضا .

ت. **تقويم الأداء المعياري (القياسي):** ويراد به مقارنة النتائج الفعلية مع القيم المعيارية ويأخذ ذلك نوعين من المقارنة فأما أن يتم عن طريق مقارنة النتائج التي حققتها الوحدة لمختلف فعاليتها كالإنتاج والمبيعات والأرباح والقيمة المضافة مع النتائج معيارية كانت قد وضعت لتكون مقياسا للحكم فيما إذا كانت النتائج الفعلية مرضية أم لا .

أما المستوى الآخر للمقارنة فيتم عن طريق النسب و المعدلات الفعلية مع النسب و المعدلات المعيارية (القياسية) كنسبة السيولة وعائد الاستثمار وإنتاجية الأجر ومعدل البيع...إلخ.

ثانيا: معايير ومؤشرات التوازن المالي وجدول التمويل

إن عملية تقييم الأداء المالي لا يمكن أن تتم إلا بتوفر مجموعة من المعايير التي هي الأخرى تفسر من خلال مجموعة من المؤشرات ففي هذا المقام نشير إلى وجود فرق بين المعيار والمؤشر، فالأول يعني الأساس أو الركيزة التي تستند إليها عملية تقييم الأداء ، أما المؤشر فهو أداة للقياس وتفسير المعيار أي أن المعيار يتم قياسه وتفسيره من خلال مجموعة من المؤشرات فقياس الأداء وتقييمه مرهون باختيار المعايير و المؤشرات التي تعكس فعلا الأداء المراد تقييمه.

1/ معايير الأداء المالي

أ. **مفهوم المعيار:** يعرف المعيار كمفهوم عام كونه أية وسيلة للقياس يمكن الاستعانة بها في اتخاذ قرار حكم موضوع على حالة معينة وقد يأخذ هذا المعيار أشكالا مختلفة فقد يكون قاعدة قانونية أو اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية ، وقد يكون عبارة عن جملة قياسية أو قاعدة رياضية تأخذ شكل نسب ومعدلات تغذي معلومات إحصائية من واقع المؤسسة أو الشركة ، إن معظم هذه المعايير تعتمد على القواعد المحاسبية والاقتصادية والتقنية ، كمتا أن المعلومات التي تحتويها السجلات المحاسبية و الوثائق الاقتصادية تقدم أفضل المؤشرات التي تساعد مقومي الأداء المالي في حساب المعايير المعتمدة من تقييم مؤسسة أو وحدة اقتصادية معينة وتعتبر كمقياس وكقاعدة معلوماتية في حسابات تقييم الأداء.

ب. شروط التي يجب توافرها في معايير الأداء¹

توجد عدة شروط يجب توافرها في المعايير الجيدة والتي من خلال استخدامها يمكن على الأداء وهي كالتالي:

¹ مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، مرجع سابق ، ص 56

- الواقعة: بحيث لا تكون سهلة التحقق بشكل لا يحث الافراد على بذل المزيد ولا تكون مبالغاً بحيث يتعذر الوصول إليها، مما ينعكس في النهاية على معنويات الأفراد.
- الارتباط بالنشاط: المعيار الذي لا يرتبط بالنشاط هو معيار عديم القيمة.
- الدقة: يجب أن يحدد المعيار بدقة حتى لا يصبح عرضة للتأويل أو التغير من قبل الأشخاص سواء الذين يتم تقييمهم أو القائمين على عمليات قياس وتقييم الأداء.
- المرونة: عملية وضع المعايير لا تعني أن الإدارة يجب أن تلتزم بها مهما تغيرت الظروف ، حيث يجب أن يتغير المعيار كلما تغيرت الظروف.
- عدم المغالاة في عدد المعايير: حيث أن ذلك قد يعتد من العملية الرقابية، كما توجد خطورة عند إهمال استخدام بعض المعايير.
- الموثوقية: يتعلق الثبات بالقياس وليس بالأداء لأن الفرد يتغير أو يخضع للتقلبات.
- أن يكون عملي: لا بد من مراعاة سهولة استخدام المقياس ووضوحه والقصر النسبي للوقت وقلة الجهد الذي تستغرقه عملية التقييم،
- ت. المعايير الرئيسية للأداء المالي:

هناك أربع معايير رئيسية للأداء المالي وهي كما يلي:

- **المعايير التاريخية:**¹ وتكون مستمدة من فعالية المؤسسة ذاتها، إذا تمكن المحلل المالي الداخلي فيها من حساب النسب المالية من الكشوفات المالية لسنوات سابقة لغرض رقابة الأداء من طرف الإدارة العليا و المالية و الكشف عن مواطن الضعف في المؤسسة لكي تتم معالجتها ، وعن طريق مواطن القوة لكي يتم دعمها وكذلك يستفيد منها المحلل المالي الخارجي.
- **المعايير القطاعية(الصناعية) :** يستفيد المحلل المالي بدرجة أكبر من المعايير القطاعية وتمثل هذه المعايير أساسيا جيدا لمقارنة أداء المؤسسة ومتابعته دوريا خاصة وأن المؤسسة المعنية تتشابه في العديد من خصائصها مع النشاط القطاعي الذي تقارن به على الرغم من وجود اختلافات عديدة بين المؤسسة موضوع المقارنة في القطاع الواحد من حيث مجموع المنتجات ، نسب استخدام الطاقة الإنتاجية ودرجة التباعد الجغرافي .
- **المعايير المطلقة:** وهي تعني وجود خاصية متصلة تأخذ شكل قيمة ثابتة لنسب معينة مشتركة بين جميع المؤسسات تقاس بها النسبة ذات العلاقة في مؤسسة معينة.
- **المعايير المستهدفة:** وهي نسب تستهدف إدارة المؤسسة تحقيقها خلال تنفيذ الموازنة أو الخطة و بالتالي فإن مقارنة النسب المتحققة بالفعل بتلك المستهدفة تبرز وجه الانحرافات بين الأداء الفعلي و المخطط لمؤسسة معينة وبالتالي اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

2/ مؤشرات الأداء المالي

تعتبر نسب ومؤشرات التوازن المالي كأداة للرقابة وتقييم الأداء المالي للمؤسسة وإظهاره الانحرافات وبيان أسبابها وتفسيرها من أهمها ما يلي:²

- أ. **النسب المالية:** تعتبر النسب المالية من أهم الأدوات المستعملة في دراسة وتحليل الوضعية المالية للمؤسسة ويمكن تعريف النسب كما يلي: "هي علاقة نقدية بين متغيرين أحدهما بسيط والآخر مقام وتستخرج النسب المالية من البنود المتناسقة من القوائم المالية الختامية أو غيرها من المصادر للوصول إلى دلالات معنية، ومعاني كاملة حتى

¹ مجيد الكرخي، مرجع سابق ، ص 57.

² أبو الفتوح علي الفضالة ، تحليل المالي وإدارة الأموال ، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ، مصر ، 1999، ص 21،

يتسنى لإدارة المؤسسة مقارنتها بنسب مالية سابقة و الاستفادة منها في اتخاذ القرارات ورسم السياسات ويتشترط في هذه النسب أن تكون قادرة على كشف وقياس نقاط القوة والضعف

وللنسب انواع ونذكر منها: ¹

نسب السيولة: وهي التي يتم من خلالها الحكم على سيولة المؤسسات وقدرتها على سداد الديون قصيرة الأجل ، وتعتبر السيولة المحور الأساسي في كل سياسة مالية إذا يمكن يؤدي الامر إلى تصفية المؤسسة إذا لم تواجه ديونها الفورية حتى وإن كانت تحقق أرباحا عالية في الأجل الطويل ولقياس ذلك يقوم المحلل المالي بحساب جملة من النسب وهي كما يلي:

نسب السيولة العامة: تسمى أيضا نسبة التداول وتعتبر من أقدم النسب وأكثرها انتشارا واستخداما وتستخدم كمؤشر أولى وأساسي لمعرفة قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل من أصولها المتداولة، حيث تعتبر هذه النسبة أفضل مؤشر لمعرفة مدى تغطية المطالب المتداولة بموجودات يتوقع أن يتم تحويلها إلى نقد في موعد يتزامن وموعد المطالب المتداولة.

تسمح هذه النسبة بمعرفة مدى تغطية الأصول المتداولة بالديون قصيرة الاجل ، وكلما كانت هذه النسبة كبيرة أعطت للمؤسسة هامش، وتحسب النسبة بالعلاقة:

نسبة السيولة المالية = الأصول المتداولة/الديون قصيرة الأجل

للحكم على هذه النسبة يستحسن مقارنتها بنسبة القطاع، كما يمكن اعتبار المعدل 2 كنسبة للمقارنة، وهذه كما أثبتته الممارسات والحد الأدنى لها هو الواحد **نسبة السيولة المختصرة:** تبين هذه النسبة مدى تغطية كل الديون قصيرة الاجل بواسطة الحقوق، وتصاغ هذه النسبة كما يلي:

نسبة السيولة = قيم قابلة للتحقيق + قيم جاهزة /ديون قصيرة الاجل

هذه النسبة تعتبر أكثر تحفظا لقياس السيولة من نسبة السيولة العامة، لاقتصارها على الأصول أكثر سيولة ويرى المحللون أن معدل القبول لهذه النسبة هو الواحد والحد الأدنى هو 0.75.

نسبة السيولة الآتية: تهتم هذه النسبة بالأصول أكثر سيولة وتوضح هذه النسبة مقدار النقد المتاح لدى المؤسسة في وقت معين لمواجهة الالتزامات قصيرة الأجل، فتقيس السيولة أن تأخذ بعين الاعتبار القيم المحققة والمخزونات.

وتبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها قصيرة الأجل بالاعتماد على السيولة الجديدة تحت تصرفها، وتكتب كما يلي:²

نسبة السيولة = قيم جاهزة / ديون قصيرة الأجل

نسبة التمويل والاستقلالية المالية: تعبر هذه النسب عن مدى اعتماد المؤسسة على المصادر المختلفة للتمويل سواء الداخلية أو الخارجية، وتستعمل في هذه المجموعة النسب التالية:

نسبة التمويل الدائم: تقيس مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة في المؤسسة، وتكتب كما يلي:

نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الثابتة.

¹ عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات المعاصرة، دار البارورية العلمية، الأردن، 2008، ص 102.

² سعد الصادق بحيري ، إدارة التوازن المالي ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر ، 2004 ، ص 295.

نسبة التمويل الخاص: تقيس مدى قدرة المؤسسة على الاعتماد على أموالها الخاصة في تمويل الاستثمارات وكلما كانت أكبر من الواحد دل على استقلالية المؤسسة في التمويل الذاتي لاستثماراتها وتكتب كما يلي:

$$\text{نسبة التمويل الخاص} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

نسبة الاستقلالية المالية: تقيس مدى استقلالية المؤسسة وتكتب كما يلي:

$$\text{نسبة الاستقلالية المالية} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{مجموع الديون}}$$

نسبة قابلية السداد: إن مقارنة حجم ديون المؤسسة مع أصولها هو المقياس لمعرفة قابلية التسديد ، وتكتب كما يلي

$$\text{نسبة قابلية السداد} = \frac{\text{مجموع الديون}}{\text{مجموع الأصول}}$$

نسبة النشاط: تستخدم هذه النسب لتقييم مدى نجاح إدارة المنشأة في إدارة الأصول و الخصوم وتقيس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة للمنشأة في اقتناء الأصول ومدى الاستخدام الأمثل لهذه الأصول وتحقيق أكبر حجم ممكن من المبيعات وتحقيق أعلى ربح ممكن.

معدل دوران الأصول المتداولة: ويركز على مدى استخدام الأصول المتداولة في التوليد المبيعات ويمكن مقارنته بالمعدل الموجود، والمعدل المرتفع مؤشر على الكفاءة أو احتمال الاعتماد على رأس المال العامل قليل ، ورياضيا: ¹

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{مجموع الأصول المتداولة}}$$

معدل دوران الموجودات الثابتة: وتقيس نسبة المبيعات إلى الأصول لثابتة وتستخدم كمقياس لكفاءة المنشأة في استخدام موجوداتها الثابتة فارتفاع المعدل يعني شدة استغلال المنشأة لأصولها الثابتة وانخفاض المعدل يعني الاستثمار الزائد عن الحاجة في الأصول الثابتة أو تعطيل بعض الطاقة ورياضيا كما يلي:

$$\text{معدل دوران الموجودات الثابتة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{صافي الموجودات الثابتة}}$$

ب. مؤشرات التوازن المالي: ونذكر

رأس المال العامل الدائم: هو فائض الأموال الدائمة التي تمول جزء من الأصول المتداولة الأقل من سنة وتحسب كما يل:

أسلوب أعلى الميزانية: في هذه الحالة فإنه يساوي إلى الفرق بين الأموال والأصول الثابتة

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

هذا الأسلوب يركز على تحديد أصل رأس المال العامل و المتغيرات المحددة له.

أسلوب أسفل الميزانية: في هذه الحالة يساوي رأس المال إلى الفرق بين الأصول المتداولة و الديون قصيرة الأجل.

$$\text{رأس المال العامل الدائم} = \text{أصول متداولة} - \text{خصوم متداولة}.$$

يبين هذا الحساب هدف رأس المال العامل تمويل جزء من دورة الاستغلال

¹ عبد الحليم كراجة، الإدارة والتحليل المالي ، الطبعة الثانية ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الأردن 2006، ص ص 195-

هناك العديد من المتغيرات التي تحتويها الميزانية المالية والتي يمكن أن تؤثر في مستوى رأس المال العامل سواء بزيادته أو نقصه، حيث أن كل زيادة أو نقصان في قيمة عنصر ما قد يؤدي إلى زيادته أو نقصه حسب وظيفته في الميزانية المالية.

زيادة عنصر من الأصول الثابتة أو انخفاضه من الأموال الدائمة يؤدي إلى انخفاض رأس المال العامل، أما زيادة عنصر من الأموال الدائمة أو انخفاضه من الأصول الثابتة فيؤدي إلى زيادته.

رأس المال العامل الإجمالي (الخارجي): الهدف منه تحديد مدى التزام المؤسسة بوعدها اتجاه الغير ومدى ارتباط المؤسسة بالغير.

رأس المال العامل الإجمالي = مجموع الديون

= ديون طويلة الأجل = ديون قصيرة الأجل

احتياجات رأس المال العامل: ويعرف الاحتياج الضروري المرتبط مباشرة الاستغلال والتي تغطي من طرف الموارد الدورية حيث يمثل الاحتياج في رأس المال العامل احتياجات تمويل مكمل ومرتبطة بالتسيير العادي للمؤسسة.¹

يمثل احتياج رأس المال العامل (bfr) في الجزء من احتياج التمويل الناجم عن الأصول المتداولة باستثناء القيم الجاهزة (المخزون والقيم المحققة) غير مغطى بالديون قصيرة الأجل:

يمكن التعبير عن الاحتياج من رأس المال العامل كما يلي:

احتياج رأس المال العامل = احتياجات الدورة - موارد الدورة

= (قيم الاستغلال + قيم قابلة للتحقيق) - (ديون قصيرة الأجل - السلفات المصرفية)

الخزينة: وهي عبارة عن الفرق بين الأصول ذات السيولة الفورية والديون ذات الاستحقاقية، أي كل عنصر من الأصول سيتحول إلى سيولة فهو عنصر إيجابي في الخزينة، وأي عنصر من الديون بلغ استحقاقه فهو يمثل عنصر سلبي لها.

حسب التعريف فإن الأصول ذات السيولة الفورية في الميزانية المالية تتمثل في القيم الجاهزة أما الديون¹ ذات الاستحقاقية الحالية فتتمثل في السلفات المصرفية، وتحسب كالتالي:

الخزينة = القيم الجاهزة - السلفات المصرفية

= رأس المال العامل - احتياجات رأس المال العامل

فالخزينة هي مجموعة الأموال السائلة التي تصرف المؤسسة، لذلك فهي على درجة كبيرة بالنسبة للمؤسسة للتعبير عن توازنها المالي وسيولتها وتأخذ ثلاث حالات هي: خزينة سالبة خزينة موجبة أو خزينة معدومة.²

ثالثا: جدول التمويل

1/ مفهوم جدول التمويل

أ. تعريف جدول التمويل: يعرف جدول التمويل بجدول الاستخدامات والموارد التي يفسر تغيرات ذمة المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، هذا الجدول تمويل الاحتياجات التمويلية

¹ بن خروف جميلة، دور المعلومات في تقييم الأداء المالي واتخاذ القرار، مرجع سابق، ص ص 91-92. ي

² بوعلام بوشامي، المنبر في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، دار هوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 1997، ص 110.

الجديدة المحققة خلال الدورة، وسائل التمويل اللازمة وأثر كل العمليات المحققة على مستوى الخزينة.¹

يتميز جدول ر بمنطق التوازن الذممي الذي يركز على مفاهيم رأس المال العامل الصافي الإجمالي ، الاحتياجات لرأس المال العامل و الخزينة .

ب. الأهداف: تتمثل الأهداف فيما يلي:

- تحقيق الانتقال بين الميزانية الافتتاحية و الميزانية مع شرح مختلف التغيرات الحاصلة.
- يسمح بدراسة تطور الهيكل المالية : إحصاء الاستخدامات الجديدة التي تحصلت عليها المؤسسة أثناء الفترة لمواجهة احتياجاتها المالية .
- يسمح بتحليل مختلف الحركات التي ميزت المؤسسة مع شرح التغيرات المسجلة .
- قياس خطر عدم السيولة للمؤسسة : خطر عدم مواجهة استحقاقاتها في المستقبل القريب .
- تلخيص العمليات المحققة خلال الدورة المحاسبة مع شرح أثارها على الخزينة.

2/ هيكل جدول التمويل²

يتكون جدول التمويل حسب المخطط العام للمحاسبة من جزأين أساسيين :

- جدول يبين الموارد الدائمة لدى المؤسسة و الاستخدامات الطويلة المدى فهو إذن مرتبط بالجزء العلوي للميزانية والفرق بين الموارد الدائمة والاستخدامات الطويلة يعطي التغير في رأس المال العامل والذي يكون موارد للدورة أو استخداماتها.

- جدول يفسر كيفية استعمال رأس المال العامل فهو يبسط بالجزء السفلي للميزانية.

وهناك أسلوبين لتقديم جدول التمويل هما: جدول في شكل حساب وجدول التمويل في الشكل قائمة هذا الأخير يعرض عناصر الموارد والاستخدامات بشكل أفضل من نظيره .

أ. جدول الموارد والاستخدامات في شكل قائمة :³

يتم إعداد هذا الجدول انطلاقاً من ميزانيتين مائيتين وجدول حسابات النتائج وبعض الجداول التي تنشر ضمن الملحق كجدول الاهتلاكات وجدول الاستثمارات.

أول خطوة لإعداد الجدول هي إعداد ميزان التغيرات أو الميزانية التفاضلية التي تعبر عن التغير الذي يطرأ على عناصر الميزانية بين سنتين متتاليتين أما الخطوة الموالية هي تصنيف المتغير الطارئ في عناصر القسم العلوي للميزانية مورد أو استخدام وللتمييز بين ما هو استخدام فإن كل زيادة في عناصر الأصول وكل انخفاض في عناصر الخصوم يمثل لأصول فهي استخداماً، أما كل زيادة في عناصر الخصوم أو كل انخفاض في عناصر الأصول فهي تمثل مورد للمؤسسة .

وبعد تحديد مجموع الموارد الدائمة ومجموع الاستخدامات الدائمة يتم تحديد التغير في رأس المال العامل وفقاً للعلاقة :

¹ خميسي شiche ، التسيير المالي للمؤسسة ، مطبوعة دروس ، جامعة 8 ماي 1945 ، قاله ، 2015، ص 57.

² بوركايب رزيقة، سهتالي إيمان، دور التسيير المالي في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص

³ بوركايب رزيقة، سهتالي إيمان، ، مرجع سابق، ص

الفصل الأول: التسيير المالي والأداء المالي

التغير في رأس المال العامل = موارد دائمة - استخدامات دائمة.

وتشمل الموارد الدائمة كل من العناصر:

موارد داخلية: تتمثل في قدرة التمويل الذاتي، هذا الأخير يضم مجموعة من العناصر:

- قيمة الاهتلاكات الخاصة بالقيم الثابتة باستثناء تلك التي تتعلق بالمصاريف الإعدادية

- نتيجة الاستغلال للدورة.

- المؤونات ذات الطابع الاحتياطي أو المؤونات الصافية.

- القيمة المتبقية للاستثمارات المتنازل عليها.

- إيرادات التنازل عن الاستثمارات.

- اعانات محصلة للاستثمار.

موارد خارجية: وتتكون من:

- التنازل عن الاستثمارات المادية والمعنوية.

- الزيادة المتحصل عليها في الديون الطويلة والمتوسطة الاجل .

- ارتفاع رأس مال المؤسسة.

ب. جدول يوضح استخدام رأس المال العامل

محتوى هذا الجدول هو تحليل وتفسير العوامل التي أدت الى تغيرات رأس المال العامل، هذه العوامل يمكن تصنيفها في ثلاث عوامل أساسية: تغيرات الاستغلال وتغيرات خارج الاستغلال والتغير الصافي للخزينة.

ان التغير في رأس المال العامل يساوي الى المجموع الجبري للتغيرات في الاحتياج من رأس المال العامل للاستغلال ورأس المال العامل خارج الاستغلال والخزينة الصافية.

ويعتبر احتياجا للدورة من رأس المال العامل كل زيادة تحصل في عناصر الأصول المتداولة وكل نقصان يحصل في الديون قصيرة الاجل، ويعتبر موردا صافيا لرأس المال العامل كل زيادة تطرأ على الديون قصيرة الأجل وكل نقصان يطرا على الأصول المتداولة، وللتمييز بين ما هو مورد للدورة وما هو احتاج لها، توضع إشارة (+) أمام الموارد، وإشارة (-) أمام الاحتياج.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لمؤسسة
ALFAPIPE بغرداية

تمهيد:

بعد عرض الجانب النظري من الدراسة في الفصل الاول ، يأتي جانب الدراسة الميدانية والذي تمحور حول اسقاط ما هو نظري على الواقع ، ونظرا لمتطلبات البحث واختيار فرضيات البحث، مؤسسة الانابيب ALFAPIPE بغرداية للدراسة الميدانية حيث قسمنا هذا الفصل الى مبحثين.

خصصنا المبحث الاول للتعريف بالمؤسسة ، اما بالنسبة للمبحث الثاني خصص لتحليل وتشخيص معطيات المؤسسة ومناقشتها والوصول الى النتائج.

المبحث الأول:

تقديم عام لمؤسسة الأنابيب بغرداية: "ALFA PIPE"

تعتبر وحدة الأنابيب من المؤسسات العمومية الإقتصادية الجزائرية المساهمة في التنمية الإقتصادية الوطنية والمحلية لولاية غرداية، حيث أنّ نشاطها يتجلى في تغطية السوق الداخلية وتلبية حاجات المؤسسات بأساليب تكنولوجية حديثة محدّدة، وتسعى أيضا إلى تصدير منتوجها للحصول على مكانة إقتصادية عالمية وجلبت العملة الصعبة، وسنتطرق في الفصل إلى التعريف بالمؤسسة.

المطلب الأول :

التطور التاريخي للمؤسسة:

تعتبر صناعة الحديد والصلب من أهمّ الصناعات التي تساهم في التنمية الإقتصادية، ومن بين المؤسسات التي تعتمد على صناعة الحديد والصلب المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب بغرداية التي أنشأت سنة 1974م، حيث قامت "الشركة الألمانية" بمساعدة المؤسسة لفترة طويلة دامت 10 سنوات بعد تسليمها مفاتيح المشروع، وخلال هذه السنوات طرأت عليها تغييرات تحدّدها في مايلي:

05 نوفمبر 1983م تمّ إعادة هيكلة الوحدة وهذا حسب القرار الصادر في الجريدة الرسمية رقم 16 بتاريخ 08 نوفمبر 1983م بمرسوم 627/83

- في سنة 1986م، تمّ إنشاء ورشة التغليف بالزفت في إطار توسيع نشاطها.
- وفي سنة 1989م إنقسمت إلى وحدتين هما:
- وحدة الأنابيب والخدمات القاعدية "ISP" التي تشمل حوالي 390 عاملا .
- وحدة الخدمات المختلفة "UPD" التي تشمل حوالي 350 عاملا.

وفي سنة 1991م تمّ ضمّ الوحدتين من جديد نظراً لفشل تسيير وحدة الخدمات المختلفة "UPD" بسبب الخطأ في الدراسة التقنية لورشة التغليف الداخلي بالإسمنت للأنابيب الناقلة للمياه، حيث أعيدت الوحدة إلى حالتها السابقة، وأصبحت تسمى وحدة الأنابيب الحلزونية والخدمات القاعدية. "TUBESSPIRAL"

وفي سنة 1992م تمّ إنشاء ورشة جديدة للتغليف الداخلي والخارجي للأنابيب بمادة البوليثلان "POLLYTHYLENE" من أجل التطور والتحسين في جودة المنتجات.

- ما بين 1994-1997م شهدت وحدة الأنابيب الحلزونية والخدمات القاعدية ركوداً في الإنتاج بسبب انخفاض قيمة الدينار وضغط المنافسين بحيث أصبحت قيمة الأنبوب جاهزاً تساوي قيمة مادته الأولية، ممّا أدّى بالمؤسسة إلى تفضيل شراءه جاهزاً من الخارج، وهذا أدّى بها إلى تقديم التّقاعد المبكر للعمّال وتقليص في مدّة العمل والعقود بقصد تسريح العمّال بطريقة غير مباشرة، وذلك لقلّة العمل ممّا أدّى إلى تدخل الدولة بإصدار قرار يلزم المؤسسات المستهلكة بالشراء من المؤسسات المحلية قصد تحسين وضعيتها.

- وفي 08 فيفري 1998م أعيدت هيكلة الأنابيب واحتفظت بنفس التسمية إلى غاية 2000م.

- وفي 15 أكتوبر 2000م بعد إعادة هيكلة الأنابيب أصبحت مؤسسة عمومي إقتصادية تحتلّ اسم مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز "PIPE GAZ" ومديرية مستقلة مالياً إدارياً تابعة لمجمّع الأنابيب "GROOPE ANABIB".

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

- وفي 20 جانفي 2001م تحصلت مؤسسة الأنابيب على شهادة الجودة العالمية "ISO 9001" وعلى شهادة المعهد الأمريكي البترولي "APIGI".
- وفي سنة 20 جانفي 2002م تم إدخال مشروع جديد لمراقبة التوعية "NDT" يعمل بالأشعة السينية أشعة - X. وفي 15 أوت 2006م فكرت مؤسسة "PIPE GAZ" في مشروع دمج الشركتين "PIPE GAZ" ومؤسسة "ALFA TVS" بالحجار لزيادة رأس مالها.
- وفي سنة 2007م تم دمج المؤسستين معاً وأصبحت تحمل اسم "PIPE GAZ".

المطلب الثاني:

تعريف مؤسسة "ALFA PEPE"، أهميتها وأهدافها الاقتصادية:

أولاً: تعريف المؤسسة :

أنشأت وحدة الأنابيب الحلزونية سنة 1974م وهي من أقدم المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية برأس مال قدره 700.000.000 دينار جزائري، حيث قامت الشركة الألمانية "HOCH" بإنجاز هذا المشروع بكافة هياكله بالمنطقة الصناعية بنورة التي تبعد بـ 8 كلم من مدينة غرداية، وتبلغ مساحة المؤسسة 24 هكتار وتعد أكبر وحدة إنتاج على مستوى ولاية غرداية، بحيث تضم عدد من العمال بلغ 764 عامل.

- وفي إطار التحويلات الاقتصادية تم دمج شركة "PIPE GAZ" ببورة "غرداية"، ومؤسسة "ALFA TVS" بالحجار "عناية" تحت اسم "الجزائرية لصناعة الأنابيب" "ALFA PIPE" برأس مال

قدره 2.500.000.000.00 دينار جزائري، وتشغل حالياً 915 عاملاً.

ثانياً: أهمية المؤسسة:

تلعب المؤسسة دوراً اقتصادياً على مستوى مختلف المؤسسات المحلية والوطنية أو حتى الدولية، مما جعلها تكسب أهمية اقتصادية كبيرة تتمثل فيما يلي:

- تساهم في تمويل أكبر مشاريع سونطراك مثل "G01- G02- GK1":

- تساهم كذلك في تمويل مشروع قرقار لنقل المياه الصالحة للشرب، ومشروع "GZ2" لنقل البترول من حوض الحمراء إلى أرزيو .

- تدعم عدد كبير من القطاعات المهمة في الاقتصاد الوطني كقطاع الفلاحة والرّي، وقطاع المحروقات، كما أنها تتعامل مع كل من سونطراك وسونالغاز ومحاور الرّش .

- تقوم المؤسسة بتشغيل حوالي 915 عاملاً، مما يعني تقليل حجم كبير من البطالة الموجودة بالمنطقة، وهذا التشغيل يشمل جميع المناصب كالتقنيين، والأمن الداخلي، العمال، المهندسون، المسيرين، هذا كله على الصعيد المحلي.

- أمّا على الصعيد الدولي تلعب دوراً فعالاً في نشر السمعة الحسنة على مستوى الجودة للمنتجات الوطنية للمؤسسة خصوصاً بعد حصولها على شهادة الإيزو "ISO9100".

- ساهمت كذلك في فكّ العزلة عن مناطق الجنوب بصفة عامة وعلى وجه الخصوص منطقة غرداية، وساعدها موقعها الإستراتيجي القريب من مناطق البترول كحاسي مسعود، وحاسي رمل، وعين أميناس، على زيادة فعاليتها.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

ثالثا: أهداف المؤسسة:

تتمثل أهدافها في العناصر التالية:

- المساهمة في تنمية الإستثمارات في المنطقة وذلك بفكّ العزلة عنها .
 - الإحتكاك بالمؤسسات الأجنبية من أجل إكتساب الخبرة والتكنولوجيا الجديدة.
 - محاولة كسب مستثمرين أجانب من خلال التعريف بالمؤسسة .
 - تغطية مختلف الحاجات الوطنية للمؤسسات: "سونطراك ، سونالغاز ، البناء ، الرّي".
 - إيجاد أسواق داخلية وخارجية لتصريف المنتجات للحصول على المادة الأولية .
 - المشاركة في المشاريع الوطنية الكبرى.
 - تلبية طلبات المستهلكين كما ونوعا في الوقت المناسب.
 - توفير العملة الصّعبة عن طريق بيع المنتج لعملاء أجانب .
 - التخفيض من ديون المؤسسة.
 - تسعى إلى التغيير والتطوير في كافة المجالات لضمان بقائها واستمراريتها .
 - تقوم بجميع الأساليب والتقنيات الجديدة في إطار عملها.
 - تقوم بتطوير التقنيات الجديدة في إطار عملها .
- 1 - نشاط المؤسسة:

أهم نشاط للمؤسسة يتمثل في إنتاج الأنابيب المصنوعة من الحديد والصلب بغرض نقل البترول والغاز الطبيعي والماء وكل الموانع تحت ضغط عالي، بحيث تبلغ الطاقة الإنتاجية للمؤسسة في الحالات العادية 100000 طن سنوياً، وتنتج المؤسسة أنابيب يتراوح قطرها ما بين 406 إلى 1825 ملم، وهذا القطر يميّزها عن بقية المؤسسات الأخرى الأم تساهم بـ: 70% من إنتاج المجتمع، كما أنها تسعى دائماً لتغطية السوق الداخلي وتلبية إحتياجات أكبر القطاعات: "سونطراك، سونالغاز، مديرية الرّي"، كما أننا نجد أنشطة مختلفة منها:

- بيع مشتقات الحديد للتجار والخواص والمقاولين .
 - بيع منتجات الأنابيب المربّعة، الطاولات الممزوجة والزّوايا.
 - صناعة الأنابيب الخاصة بنقل البترول، الغاز، الماء، وأيضا جميع الموانع ذات الضّغط العالي.
 - تتمثل المواد الأولية التي تقوم المؤسسة باستعمالها على شكل لفافات حديدية والتي تقوم بشرائها من مصنع الحجر "SIDER" أو تستوردها من الخارج كألمانيا واليابان وفرنسا، ويصل وزن اللّفافات الحديدية حوالي 20 طن، وتعمل المؤسسة بأربع خطّوات إنتاجية "D.C.B.A" بمعدّل 24/24 ساعة من خلال ثلاث فرق عمل في اليوم، حيث أنها تعمل باستمرار حتّى في أيّام العطل والأعياد الدّينية والوطنية.
- يوجد ورشتين لصناعة الأنابيب:

- الورشة الأولى: خاصة بتحويل المادة الأولية "LESBOBINES" أنبوب حلزوني بالتلحيم الإلكتروني الداخلي والخارجي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

-الورشة الثانية:خاصة بالتغليف حسب استعمالات كل أنبوب :

-أنابيب موجهة لنقل البترول يتم تغليفها من الخارج فقط .

-أنابيب الغاز يتم تغليفها من الداخل والخارج.

-أنابيب المياه تطلّى من الداخل ضدّ الصدأ.

- 2 المتعاملون مع المؤسسة:

أ)العملاء :

العمل الرئيسي للمؤسسة والذي يحتلّ المرتبة الأولى بنسبة 90 % هي المؤسسة الوطنية سونطراك، بالإضافة إلى مؤسسات أخرى كسونالغاز ومؤسسات توزيع المياه حيث أن شهادة " ISO9001 جعلتها تكسب عملاء من خارج الوطن مثل شركة "BRITISH PETROLUM" التي تشرف على إنجاز مشروع عين صالح لنقل الغاز والشركة الأمريكية "BICTEL".

ب)الموردون :

يمثلون أهم العناصر بالنسبة للمؤسسة وهم المصادر التي تجلب منها المادة الأولية وكل مستلزمات العملية الإنتاجية، كما أن المؤسسة تقوم بعملية اختيار الموردون المناسبين على أساس معلومات مختلفة كالسعر، شروط الدفع، وقت التموين، كما أنها تتعامل مع الموردون داخليون وخارجيون.

ب) - 1- الموردون الداخليون :

وهم مختلف المؤسسات الوطنية التي تقوم بالشراء منها ونجد من بينها:

-مؤسسة "ALFASID"المختصة ببيع المادة الأولية .

-مؤسسة "ENTPL"التي تقوم بتموين المؤسسة بأسلاك التلحيم.

-مؤسسة "NAFTAL" المختصة ببيع الزيوت والوقود.

-مؤسسة "ENGI"التي تقوم ببيع الأكسجين والأزوت.

-مؤسسة "ENAPCI"التي تقوم ببيع مواد الطلاء.

ب) - 2 - الموردون الخارجيون:

وهي المؤسسات الخارجية التي بتزويد المؤسسة بمختلف المواد اللازمة لنشاطها ومن بينها نجد:

-مؤسسة "SGGT"الألمانية المتخصصة في إنتاج قطع الغيار.

-مؤسسة "CITOH"اليابانية التي تموّن المؤسسة بالمواد الأولية .

-مؤسسة "NY.AGFACEVAERT"البلجيكية المنتجة لأشرطة الأشعة والمنتجات المتطورة .

-مؤسسة "ATOFINA"الفرنسية التي تقوم بإنتاج مواد التغليف(البوليثلان) .

-مؤسسة "CONTROLAB"الفرنسية المتخصصة في إنتاج وسائل المراقبة المخبرية.

ج)المنافسون :

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

تعتبر مؤسسة "ALFATUS" الجزائرية للأنايب هي المنافسة الوحيدة على المستوى الوطني، أما على المستوى العالمي تجد مؤسسة "BENDER" الألمانية من أهم المنافسين، أن المؤسسة لا تولي اهتماماً كبيراً بمنافسيها في السوق .

(د)الوسطاء :

هم عناصر الربط المستهلكين والمنتجين سواء كان هذا المنتج تجارة جملة أو تجزئة أو وكلاء.

(و)الحكومة:

وهي المسؤولية عن فرض التشريعات والقوانين المتعلقة بنشاط المؤسسة، ونجد من بين هذه المسؤوليات فرض الضرائب وتحديد الأسعار وقوانين الإستيراد والتصدير، كما أن الدولة تفرض على المؤسسة شراء موادها الأولية من شركة "SIDAR" من أجل تنمية الصناعة المحلية.

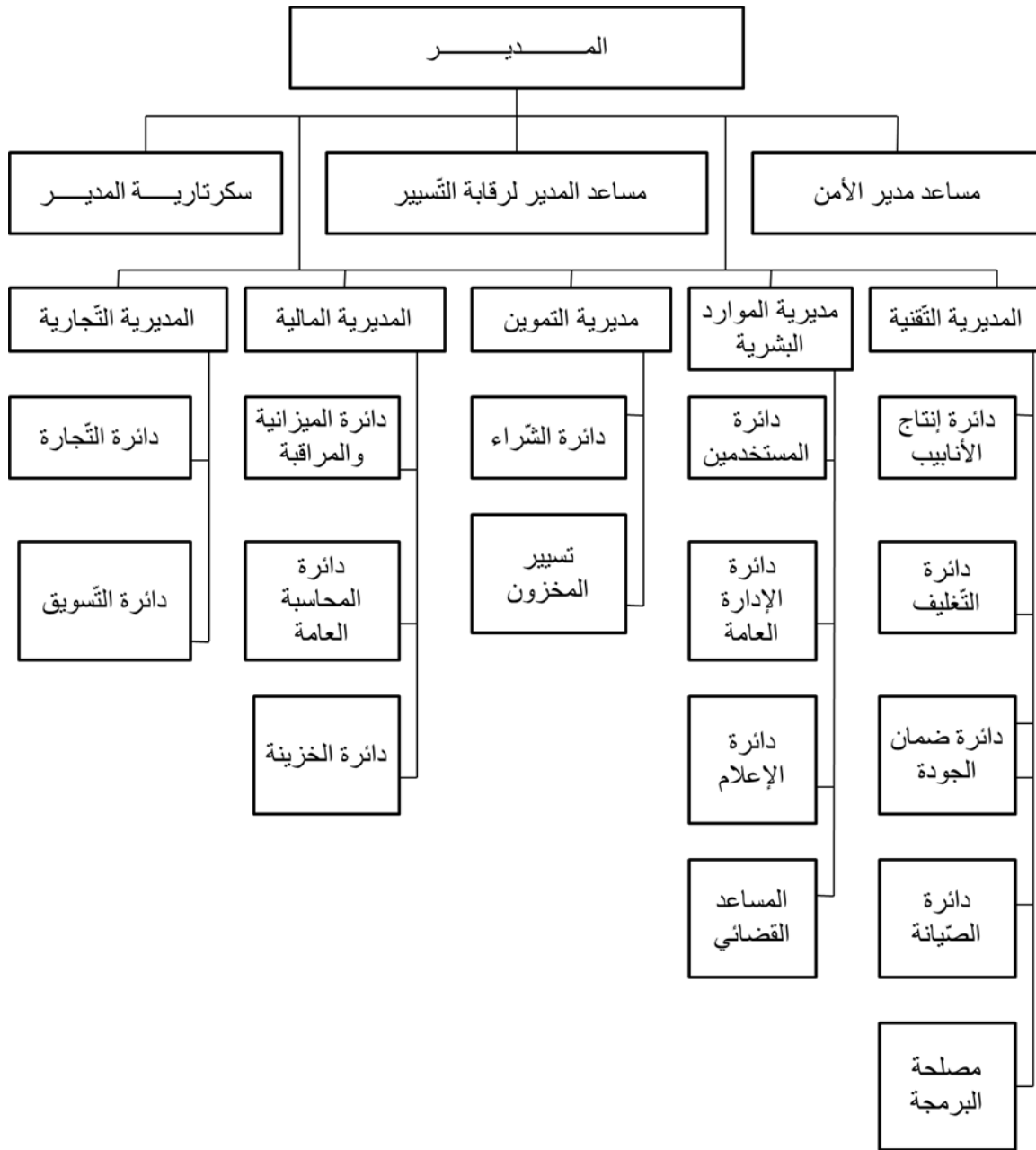
ثالثاً: دراسة وتحليل الهيكل التنظيمي:

تتجلى أهمية الهيكل التنظيمي للمؤسسة في تحديد مختلف المسؤوليات وكذلك المهام، وهذا من أجل الوصول إلى الأهداف السابقة، وكذلك من أجل المساعدة في الرقابة والتنظيم والسير الحسن لمختلف العمليات والأنشطة، ومحاولة التنسيق بين الوظائف للبلوغ إلى الأهداف بأقل التكاليف .

سنحاول من خلال دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة والموضح في الشكل التالي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجزائرية لصناعة الانابيب ALFAPIPE بغرداية



المصدر: مديرية الموارد البشرية

1. **المدير العام:** يمثل أعلى سلطة في المؤسسة، حيث يقوم بالإشراف على المديريات التابعة لها، كما يقوم بإصدار الأوامر والتعليمات وإتخاذ القرارات من أجل تحقيق وتنمية وتطوير المسسات.

2. **السكرتارية:** هي ذلك الجهاز من العاملين المنظم والمساعد الأيمن للمدير والمسؤولين في إنجاز وأداء أعمالهم الوظيفية والتي تقدم مساعدات وخدمات للإدارة سواء فنية أو مكتبية، وتقوم بمعاونة تلك الوحدات الإدارية، وتعتبر القلب النابض الذي يمد كافة الأجهزة بما يلزمها من معطيات وبيانات، وبمراقبة المديريات الأخرى وتتبع الإنحرافات أثناء حدوثها للتقليل من الأخطار.

3. **مساعد الأمن الصناعي:** مهمته تولي كل ما يخص الأمن الداخلي والخارجي للمؤسسة، كما أنه يقوم بإعطاء التعليمات للعمال لتفادي الحوادث المحتمل وقوعها، وتوعيتهم

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

بمختلف إجراءات الوقاية، بالإضافة إلى إقامة دوريات مراقبة يومية حول الورشات والمصالح لضمان سير نشاط على أحسن الظروف.

4. **مساعد المدير لرقابة التسيير:** مهمته السهر على مراقبة ومتابعة مختلف العمليات لمديريات المؤسسة، ويحرص على تطبيق جميع الأوامر والقرارات بكل صرامة وجدية، وذلك من خلال الربط والتنسيق بين المهام المختلفة لجميع المديريات ومصالحها، بالإضافة إلى متابعة العمل.

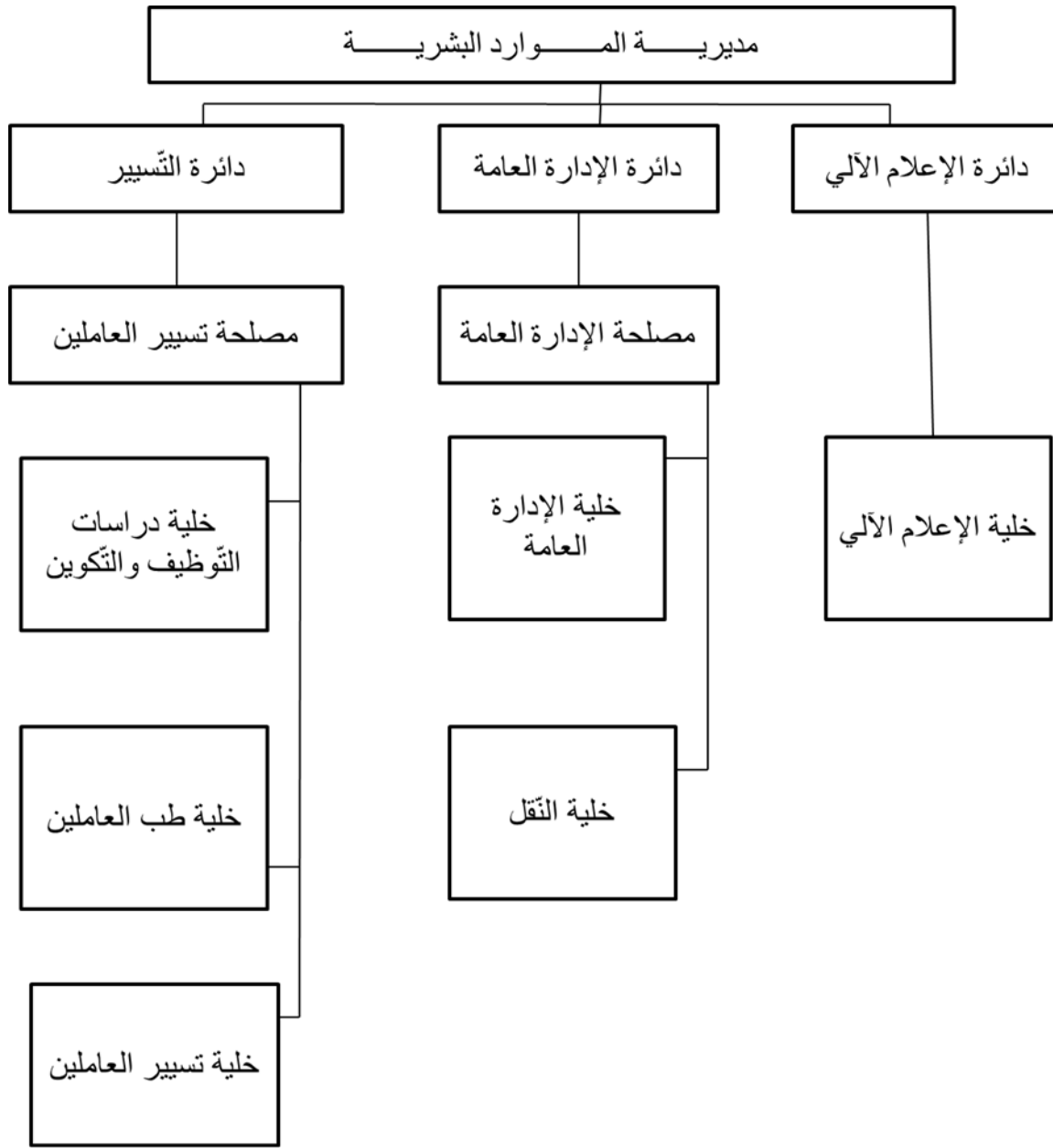
5. **المديريات:** يوجد خمس مديريات وهي على التوالي:

- **مديرية التقنية:** وتعدّ الركيزة الأساسية الإنتاجية، إذ تقوم بوضع البرامج الإنتاجية إنطلاقاً من تحديد معايير الإنتاج والمدة اللازمة لعمليات الإنتاج، وهي تحرص على تقديم مختلف الخصائص والمواصفات المتعلقة بالاستثمارات الجديدة، وتضم الدوائر والمصالح التالية: دائرة صنع الأنابيب، دائرة ضمان الجودة، دائرة التغليف، دائرة الصيانة، مصلحة البرمجة.

- **مديرية الموارد البشرية:** تتولّى هذه المديرية السهر على مصالح المستخدمين، سواء من حيث التوظيف، والتدريب، والتأهيل، والتحفيز، والترقية، وتوزيع الأجور، والمكافآت، والعطل، وتوفير التأمين الشامل لهم، والوظيفة الاجتماعية إزاء الضمان الاجتماعي وذلك على أساس معلومات المديرية من مختلف الإدارات الأخرى، كما تضم ثلاثة دوائر وهي: دائرة المستخدمين، دائرة التسيير، دائرة الإعلام الآلي، مساعد قضائي كما هو موضح في الشكل التالي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

الشكل رقم 03: الشكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPE



المصدر: مديرية الموارد البشرية.

- **مصلحة تسيير العاملين:** مهمتها حفظ كل ما يتعلق بشؤون العاملين، دخول، خروج، تغيب، إلخ. كما تحتوي على جميع المعلومات المتعلقة بالعامل منذ دخوله للمؤسسة في اليوم الأول وحتى خروجه إلى التقاعد، وهي تضم ثلاث خلايا : خلية دراسات التوظيف والتكوين، خلية طب العمل، خلية تسيير العاملين.

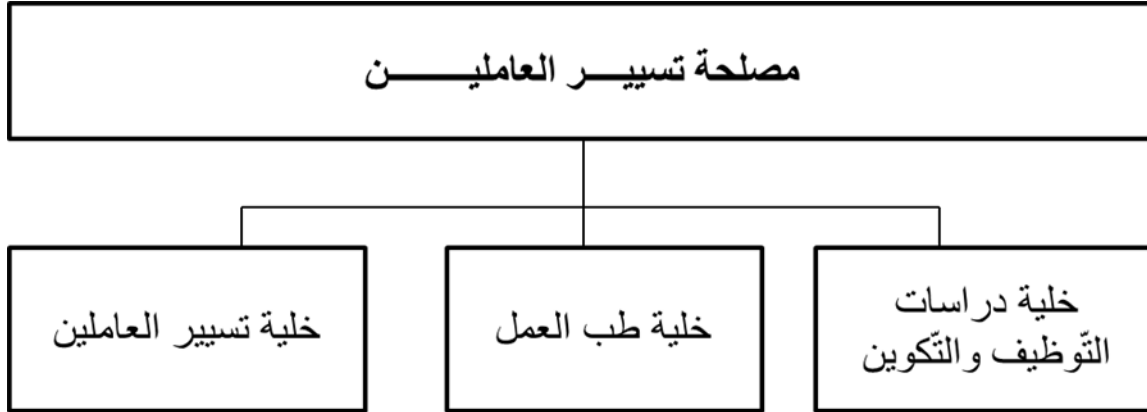
أ. **خلية دراسات التوظيف والتكوين:** تقوم هذه الخلية بدراسات ملفات التوظيف، فعندما يتقدم شخص بطلب عمل تقوم هذه الخلية المكونة من عاملين بدراسة ملفه ومطابقة ذلك على احتياجات المؤسسة من مناصب عمل، كما تقوم هذه الخلية بدراسة ملفات التكوين المهني في مختلف التخصصات.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

ب. **خلية طب العمل:** لهذه الخلية دور حساس على مستوى المؤسسة، فهي الخلية التي تقوم باستقبال العاملين عند أول خطوة لهم في المؤسسة فهي تعطي الموافقة أو عدم الموافقة للعامل بالنسبة لمنصب عمله وذلك بعد إجراء الفحوصات الطبية، كما تقوم هذه الخلية بمعالجة العمال داخل المؤسسة والسهر على سلامتهم، فهي مهمة في المؤسسة ولا يمكن الاستغناء عنها.

ت. **خلية تسيير العاملين:** تتكون هذه الخلية من رئيس إضافة إلى خمسة مسيرين، فهي تقوم بحساب أيام العمل وهذا لدفع الأجرة لكل عامل حسب الأيام التي عملها في المؤسسة، فهذه الخلية لها دورها الأساسي في المؤسسة فهي تعتبر لب المؤسسة والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 04: الهيكل التنظيمي لمصلحة تسيير العاملين لمؤسسة ALFAPIPE



المصدر: مصلحة تسيير العاملين.

- **المديرية المالية:** تعد من أهم المديريات لدى المؤسسة وذلك لأن عملها حساس نوعا ما مقارنة مع باقي المديريات، إذ تهتم بمختلف عمليات المالية والمحاسبية وذلك بتحليل الحسابات ومراقبة مختلف التصاريحات من رقم العمال لمعرفة الضرائب واجبة الدفع، كما تهتم بإعداد مختلف الدفاتر والسجلات المحاسبية، إضافة إلى القيام بإعداد مختلف الميزانيات ومراقبتها، وهذا كله بهدف تحديد الوضعية أو الحالة المالية العامة للمؤسسة ومتابعة سير النشاط، وهي تضم: إدارة الميزانية والمراقبة، دائرة المحاسبة العامة، دائرة الخزينة.
- **المديرية التجارية:** تعتبر همزة وصل بين الشركة والزبائن حيث تقوم بتلقي كافة الطلبات والعروض المقدمة لدراستها، كما تهتم بكل الإجراءات صرف المنتج وتعمل على تلبية أكبر عدد ممكن من الطلبات، وتضم: دائرة التجارة، دائرة التسويق.
- **مديرية التموين:** تعتبر هذه المديرية وسيطا بين المؤسسة والمورد، فيقوم بإعداد برنامج التموين إما عن طريق جلب الإحتياجات المختلفة للمؤسسة من الداخل أو عن طريق الإستيراد، إضافة إلى حرصها على التخزين الأمثل وتوفير ما تحتاجه المؤسسة من مواد أولية ولوازم بالكمية المطلوبة وأقل سعر وفي الوقت المناسب، وتضم: دائرة الشراء، دائرة تسيير المخزون.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

المبحث الثاني :

التشخيص و التحليل المالي لمؤسسة الانابيب ALFAPIPE

بعد التعرف على البطاقة التقنية لمؤسسة alfapipe سنتطرق في هذا المبحث إلى تشخيصها ماليا من خلال استعمال أهم الأدوات و تقنيات التحليل المالي بدأ من تحليل الميزانية المالية عن طريق دراسة النسب والمؤشرات المالية ، لإضافة إلى تحليل جدول حسابات النتائج وجدول التدفقات

المطلب الأول :

التشخيص المالي للمؤسسة

أولا: التشخيص المالي باستعمال الميزانية المالية

في بداية الأمر لابد من إعادة عرض الميزانية المحاسبية عل الشكل المالي الذي يقوم على التمييز بين درجة سيولة الأصول ودرجة الاستحقاق

1/ الميزانية المحاسبية لمؤسسة ALFAPIPE جانب الخصوم

جدول رقم 01 : الميزانية المحاسبية جانب الخصوم

الخصوم			
2022	2021	2020	الخصوم
1018028 34.25	85439892.63	93289679.99	الأموال الخاصة
--	--	28200000	رأس مال تم إصداره
--	--	5722950.90	مساهمة الدولة في عملية التطهير
--	--	198820.08	العلاوات و الاحتياطات
--	--	51237000.03	فوارق إعادة التقييم
1654491 4.27	11729231.80	14284541.21	النتيجة الصافية للسنة المالية
8525791 9.98	94311992.58	-6353632.23	الترحيل من جديد
1213106 52.11	122389046.7 9	104632004.51	الخصوم غير جارية
1075549 16.51	108256619.5 1	90282447.80	قروض و ديون مالية
1130104 1.56	11579621.57	12019131.32	ضرائب مؤجلة غير جارية
--	--	--	قروض أخرى
2454991. 04	2552805.72	2330425.39	مؤونات و منتجات مقيدة سلفا

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

7916380 6.34	49516724.84	54926343.31	الخصوم جارية
9348398. 25	9460043.01	9303596.01	مودون و حسابات ذات صلة
3495515 8.74	5344898.84	8563382.16	موردون
509266.8 1	866964.25	1822900.67	موردون
3064264 7.90	30642647.90	30623286.40	ديون أخرى
3708334. 64	2815840.44	4613178.08	ديون أخرى
--	564330.40		ديون أخرى
3022772 92.70	257345664.2 6	252848027.81	مجموع الخصوم

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

تشير النتائج المحاسبية للميزانية العمومية الخاصة بجانب الخصوم لمؤسسة **ALFAPIPE** خلال الفترة الممتدة من سنة 2020 إلى سنة 2022 إلى عدد من المؤشرات المالية التي تستدعي التحليل العلمي والمنهجي بالنظر إلى أثرها على الوضعية المالية العامة للمؤسسة. ويتجلى من خلال تطور بنود الخصوم توازن نسبي بين التمويل الذاتي (الأموال الخاصة) والتمويل الخارجي (الديون)، لكن مع ملاحظة ميل واضح نحو الاعتماد على القروض، سواء الجارية أو غير الجارية، مما يؤثر على هيكل رأس المال واستقرار المؤسسة على المدى الطويل.

فعلى مستوى **الأموال الخاصة**، نلاحظ تسجيل تقلبات سنوية، حيث انخفضت سنة 2021 مقارنة بـ 2020، ثم عادت للارتفاع سنة 2022، وهو ما يعكس تذبذباً في الأداء المالي العام. ويعود هذا التحول الإيجابي في 2022 أساساً إلى ارتفاع النتيجة الصافية من جهة، وتحسن حساب "الترحيل من جديد" الذي انتقل من رصيد سلبي إلى رصيد موجب كبير، مما يعزز من قوة التمويل الذاتي للمؤسسة. إن هذا التحسن في النتائج يشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح منتظمة، وهو عنصر إيجابي يعكس فعالية في التسيير وربحية النشاط الأساسي، لكنه لا يغني عن ضرورة تعزيز الاعتماد على مصادر التمويل الذاتي وتخفيض الاستدانة.

أما على صعيد **الخصوم غير الجارية**، فقد عرفت ارتفاعاً ملحوظاً في سنة 2021، وهو ما يعكس لجوء المؤسسة إلى التوسع في القروض طويلة الأجل، ثم استقر هذا المستوى تقريباً سنة 2022. ويُعد هذا النمط مؤشراً على رغبة المؤسسة في تمويل استثمارات أو تغطية احتياجات تمويلية هيكلية. ومع ذلك، فإن استمرار الاعتماد الكبير على القروض، كما توضحه حصة "الديون المالية" التي تجاوزت 107 مليون دج سنة 2022، يطرح إشكالية **العبء المالي المستقبلي** من حيث الفوائد المستحقة، ويثير تساؤلات حول مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها دون التأثير على سيولتها أو أدائها التشغيلي.

وفيما يخص **الخصوم الجارية**، فإن الارتفاع الكبير في سنة 2022 ليصل إلى حوالي 79 مليون دج مقارنة بـ 49 مليون دج سنة 2021 يمثل مؤشراً مقلقاً. هذا التزايد قد يدل على اختلال في هيكل التمويل قصير الأجل، وربما يعبر عن مشاكل في الدورة التشغيلية، كارتفاع التزامات الموردين، أو تأخير في سداد الديون قصيرة الأجل. كما أن تضخم حساب "الموردين" في 2022 يضع المؤسسة أمام ضغوط على صعيد **إدارة الخزينة**، ويهدد استقرارها المالي إذا لم يرافق بخطة لتقليص الاعتماد على التمويل قصير الأجل أو تحسين تدفقاتها النقدية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

بناءً عليه، فإن التركيبة العامة للخصوم توضح ميل المؤسسة إلى نمط تمويلي موجه أكثر نحو الاستدانة، مما يُضعف من صلابتها المالية في مواجهة الصدمات. ولذلك، توصي هذه النتائج بضرورة تبني سياسة مالية أكثر توازنًا تقوم على تعزيز رأس المال الذاتي، ترشيد الاستدانة، وتحسين الهيكلة الزمنية للتمويلات بما يحقق استدامة مالية على المدى الطويل، ويُحسن من مؤشرات المردودية والملاءة المالية للمؤسسة.

تفسير النتائج

1. تذبذب الأموال الخاصة:

يعكس التغير السنوي في الأموال الخاصة (رأس المال الذاتي) درجة من عدم الاستقرار في الأداء المالي. انخفاضها في سنة 2021، متبوعاً بارتفاع واضح في 2022، يدل على تحسن صافي الربح وتطور حسابات الترحيل من جديد، وهو مؤشر على قدرة المؤسسة على التعافي وتحقيق نتائج إيجابية. هذا يعكس تحسن الكفاءة التشغيلية، لكنه لا يزال يتطلب ترسيخ قاعدة التمويل الذاتي لضمان الاستقرار المالي الدائم.

2. الاعتماد على القروض طويلة الأجل:

الارتفاع الكبير في الخصوم غير الجارية سنة 2021، والذي استقر تقريباً في 2022، يشير إلى توجه نحو التمويل عبر القروض طويلة الأجل، إما لتمويل استثمارات أو تغطية احتياجات تمويلية هيكلية. رغم أن هذا النوع من التمويل لا يضغط على السيولة الفورية، إلا أن ارتفاعه المستمر (كما في حالة الديون التي تجاوزت 107 مليون دج) يُظهر اعتماداً مفرطاً على الدين، ما قد يؤدي إلى عبء فوائد مرتفع في المستقبل ويقلل من مرونة المؤسسة المالية.

3. ارتفاع الخصوم الجارية:

الارتفاع المفاجئ في الخصوم الجارية سنة 2022 (من 49 مليون دج إلى 79 مليون دج) يُعد مؤشراً سلبياً، ويعكس احتمال وجود مشاكل في دورة التشغيل أو خلل في إدارة السيولة. تضخم حساب "الموردين" بشكل خاص يشير إلى تراكم ديون قصيرة الأجل، ربما نتيجة صعوبات في السداد أو تباطؤ في التحصيل. هذا الوضع قد يؤثر سلباً على العلاقات مع الشركاء والموردين.

4. هيكل التمويل غير متوازن:

تشير البيانات إلى أن المؤسسة تميل بشكل واضح إلى تمويل نفسها من خلال الاستدانة (ديون قصيرة وطويلة الأجل)، بدلاً من تعزيز التمويل الذاتي. هذا النمط يزيد من هشاشة الوضع المالي، ويجعل المؤسسة أكثر عرضة لمخاطر أسعار الفائدة أو انخفاض المداخيل.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

2/ الميزانية المحاسبية لمؤسسة ALFAPIPE جانب الأصول

جدول رقم 02 : الميزانية المحاسبية جانب الأصول

الأصول			
2022	2021	2020	الأصول
163866274.89	158940938.72	139398546.17	الأصول الغير جارية
56189.30	10181.44	12371.08	التثبيات المعنوية
--	--	1271.08	التثبيات العينية
620457.76	642399.01	--	التثبيات المنقولة
59113375.38	59113375	53054479.38	أراضي
25568528.56	25568.56	26426575.18	مباني
18387070.68	19924579.70	21857659.12	منشآت تقنية
55185127.91	51072542.38	8346678.93	تثبيات جاري إنجازها
--	--	6058896.00	أراضي
--	--	1581166.94	بنايات
--	--	--	تثبيات مالية
--	--	18000000.00	القروض و غيرها
56640.00	56640.00	960240.00	ضرائب مؤجلة على الأصول
932035.71	835228.37	1214040.58	حسابات الربط
110730371.22	98404725.54	113449481.64	الأصول الجارية
5131892.34	2933171.85	2324989.35	مخزون جاري
3788082.24	2808322.05	2824776.21	الزبائن
87874545.74	887557774.11	86161859.34	ذمم مدينة
--	--	--	النقدية و شبه النقدية
13935850.90	3907367.53	22137856.74	الخزينة
274596646.11	257345664.26	252848027.81	مجموع الأصول

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

يُظهر تحليل الميزانية المحاسبية لمؤسسة ALFAPIPE من جانب الأصول خلال الفترة الممتدة بين 2020 و2022 تطوراً لافتاً على مستوى هيكل الأصول، يعكس التوجه الاستثماري للمؤسسة من جهة، وتحولاتها في إدارة الأصول الجارية والغير جارية من جهة أخرى. ويُعتبر هذا التحليل أساسياً لفهم مدى كفاءة المؤسسة في تخصيص مواردها وتحقيق التوازن بين الاستثمارات طويلة الأجل واحتياجات التشغيل قصيرة الأجل.

1/ الأصول غير الجارية – توجه استثماري توسعي

تشهد الأصول غير الجارية نمواً ملحوظاً، حيث انتقلت من حوالي 139 مليون دج سنة 2020 إلى أكثر من 163 مليون دج سنة 2022، وهو ما يمثل زيادة معتبرة بنسبة تفوق 17%. ويعود هذا التوسع أساساً إلى الزيادة المسجلة في حساب "تثبيات جاري إنجازها"، التي ارتفعت من حوالي 8.3 مليون دج سنة 2020 إلى أكثر من 55 مليون دج سنة 2022. هذا المؤشر يعكس توجه المؤسسة نحو مشاريع استثمارية طويلة المدى، يمكن أن تتعلق بتوسعة في البنية التحتية أو تجهيزات صناعية، مما يدل على سياسة توسعية تهدف إلى تحسين الطاقة الإنتاجية أو تجديد الأصول الثابتة.

كما تظهر الأرقام استقراراً في قيمة الأراضي عند حوالي 59 مليون دج منذ 2021، ما يشير إلى استثمارات ثابتة في الممتلكات العقارية. غير أن تراجع بعض الحسابات الأخرى مثل المنشآت التقنية (من 21 مليون دج سنة 2020 إلى 18 مليون دج سنة 2022) قد يُشير إلى تقادم بعض التجهيزات أو إلى تحويلات محاسبية ناتجة عن إعادة التقييم.

2/ الأصول الجارية – تقلبات تعكس ضغوط التشغيل

عرفت الأصول الجارية بعض التقلبات، حيث انخفضت سنة 2021 ثم عادت للارتفاع في 2022 لتبلغ حوالي 110.7 مليون دج، وهو ما يعكس وجود ديناميكية في الدورة التشغيلية للمؤسسة. ويلاحظ أن حساب "الخزينة" قد انخفض سنة 2021 بشكل كبير إلى حوالي 3.9 مليون دج مقارنة بـ 22 مليون دج سنة 2020، ثم ارتفع من جديد في 2022 ليبلغ 13.9 مليون دج، مما يدل على تحسن في السيولة لكنه لا يزال دون المستوى المسجل في سنة الأساس (2020)، وهو ما يمكن أن يكون نتيجة لضغط النفقات الاستثمارية أو لتباطؤ في التحصيل.

من جهة أخرى، فإن بند الذمم المدينة (الزبائن، حسابات دائنة) حافظ على نسب مرتفعة (أكثر من 87 مليون دج سنة 2022)، ما قد يشير إلى سياسة تسويق قائمة على البيع بالأجل، أو إلى صعوبات في تحصيل مستحقات المؤسسة من عملائها، وهي وضعية قد تؤثر على دورة الخزينة وتتطلب مراقبة مستمرة.

التفسير:

1. الأصول غير الجارية – استراتيجية توسعية واضحة:

الارتفاع الكبير في قيمة الأصول غير الجارية بنسبة تزيد عن 17% خلال ثلاث سنوات يُعبر بوضوح عن توجه استثماري للمؤسسة، خاصة من خلال نمو بند "تثبيات جاري إنجازها"، الذي قفز من حوالي 8.3 مليون دج إلى 55 مليون دج. هذا يدل على وجود مشاريع تطويرية أو توسعات محتملة في وحدات الإنتاج أو البنية التحتية.

- هذا الاتجاه يُفسر على أنه استثمار في المستقبل، بهدف تحسين القدرة التنافسية وزيادة الإنتاجية.

- ثبات قيمة الأراضي يؤكد الحفاظ على الأصول الثابتة من حيث العقار، مع غياب نشاط شراء جديد في هذا الجانب.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

- في المقابل، الانخفاض الطفيف في بعض البنود مثل المنشآت التقنية قد يعكس إما تقادماً في الأصول أو قرارات محاسبية لإعادة التقييم أو الإهلاك.

2. الأصول الجارية – مؤشرات ضغط تشغيلي واضح:

الأصول الجارية شهدت تقلبات ملحوظة، وهو ما يشير إلى تحديات في التسيير اليومي للأموال والعمليات التشغيلية:

- انخفاض الخزينة في 2021 ثم عودتها للارتفاع في 2022 يدل على أن هناك ضغطاً على السيولة ناتجاً إما عن النفقات الاستثمارية أو ضعف التحصيل.
- رغم التحسن في السيولة سنة 2022 (13.9 مليون دج)، إلا أنها لم ترق لمستوى 2020 (22 مليون دج)، وهو ما يعني أن المؤسسة لم تسترجع بعد استقرارها النقدي الكامل.
- ارتفاع بند الزبائن والمدينين بشكل مستمر يشير إلى وجود تسهيلات في البيع الآجل أو تأخر في التحصيل، مما قد يسبب اختناقاً في الخزينة ويحد من قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها القصيرة الآجل.

3/ الميزانية المحاسبية لمؤسسة ALFAPIPE جانب الخصوم

جدول رقم 03 : الميزانية المحاسبية جانب الخصوم

الخصوم			
الخصوم	2020	2021	2022
أموال خاصة	93289679.99	85439892.63	1018028 34.25
ديون طويلة الأجل	90282447.80	108256619.5 1	1075549 16.51
أموال دائمة	91786063.9	96848256.07	1046788 75.4
خصوم متداولة	54926343.31	49516724.84	7916380 6.34
مجموع الخصوم	252848027.81	257345664.2 6	3022772 92.70

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

يكشف تطور الخصوم أن المؤسسة شهدت ارتفاعاً تدريجياً في التزاماتها الإجمالية، حيث انتقل مجموع الخصوم من حوالي 252.8 مليون دج في 2020 إلى 302.2 مليون دج في 2022، ما يعكس توسعاً في النشاط، لكن أيضاً ارتفاعاً في الاعتماد على التمويل الخارجي.

من جهة، تراجعت الأموال الخاصة سنة 2021 ثم عادت للارتفاع سنة 2022، ما قد يعكس تأثير الربحية أو سياسة إعادة استثمار الأرباح. ورغم التحسن في 2022، فإن تطور الأموال الخاصة لم يكن بنفس وتيرة ارتفاع الخصوم، مما قد يؤثر على الاستقلالية المالية للمؤسسة.

أما الديون طويلة الأجل، فقد شهدت زيادة ملحوظة في 2021 قبل أن تنخفض قليلاً سنة 2022، وهو مؤشر على لجوء المؤسسة إلى التمويل الخارجي لتمويل استثماراتها الثابتة. في المقابل، سجلت

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

الخصوم المتداولة قفزة قوية سنة 2022، ما قد يشير إلى ضغط على السيولة أو تزايد الالتزامات قصيرة الأجل.

يُظهر هذا التوزيع أن ALFAPIPE تعتمد على مزيج من التمويل الداخلي والخارجي، مع ميل نحو التمويل بالقروض، وهو ما يفرض ضرورة مراقبة هيكل التمويل لتفادي اختلالات مالية مستقبلاً.

التفسير:

خلال الفترة 2020-2022 يكشف عن اعتماد متزايد على التمويل الخارجي، حيث ارتفع إجمالي الخصوم من حوالي 252.8 مليون دج في سنة 2020 إلى 302.2 مليون دج في سنة 2022، أي بزيادة تفوق 19%. هذا النمو قد يُفسر بكونه نتيجة لتوسع في النشاط الاستثماري للمؤسسة، إلا أنه يعكس أيضاً اعتماداً متزايداً على القروض والتمويلات الخارجية، الأمر الذي يتطلب حذراً من ناحية السيطرة على المخاطر المالية.

تراجع الأموال الخاصة سنة 2021 يُشير إلى احتمالية تراجع في الأرباح أو إعادة توجيه الموارد نحو تغطية نفقات أخرى، قبل أن تعود للارتفاع في 2022، مما يُعد مؤشراً إيجابياً لكنه غير كافٍ لتغطية النمو في الخصوم. عدم توازي تطور الأموال الخاصة مع تطور الخصوم قد يُضعف الاستقلالية المالية للمؤسسة ويُقلل من درجة الملاءة.

أما بالنسبة لـ الديون طويلة الأجل، فقد عرفت ارتفاعاً في سنة 2021 نتيجة لتمويل استثمارات مؤجلة أو تثبيّات قيد الإنجاز، ثم بدأت في التراجع سنة 2022، مما قد يعكس بداية تسديد القروض أو توقف مؤقت عن الاقتراض طويل الأجل. في المقابل، فإن الارتفاع الملحوظ في الخصوم المتداولة سنة 2022 يُعد إنذاراً بوجود ضغوط على دورة رأس المال العامل، خاصة إذا كان مرتبطاً بزيادة التزامات الموردين أو تأخير في التحصيلات.

4/ الميزانية المحاسبية لمؤسسة ALFAPIPE جانب الأصول

الجدول رقم 04: الميزانية المحاسبية جانب الأصول

الأصول			
الأصول	2020	2021	2022
أصول ثابتة	139398546.17	158940938.7 2	1638662 74.89
قيم الاستغلال	2324989.35	2933171.85	5131892. 34
قيم قابلة للتحقيق	2574882.78	2870746.95	4459987. 29
قيم جاهزة	22137856.74	3907367.53	1393585 0.90
أصول متداولة	113449481.64	98404725.54	1107303 71.22
المجموع العام للأصول	252848027.81	257345664.2 6	2745966 46.11

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

شهدت أصول المؤسسة نمواً تدريجياً، حيث ارتفع المجموع العام من 252.8 مليون دج سنة 2020 إلى 274.6 مليون دج سنة 2022، ما يدل على توسع نسبي في القاعدة الاستثمارية. وقد سُجلت زيادة واضحة في الأصول الثابتة، مما يعكس توجهاً نحو الاستثمار طويل الأجل، خصوصاً في المنشآت والمشاريع الجارية.

أما من حيث الأصول المتداولة، فقد لوحظ تذبذب في القيم، خاصة في القيم الجاهزة (الخزينة)، التي تراجعت سنة 2021 ثم ارتفعت مجدداً سنة 2022، وهو ما يدل على وجود بعض الصعوبات في تدبير السيولة. كما عرف المخزون والذمم المدينة ارتفاعاً، مما يشير إلى ضغط على دورة الاستغلال وضرورة تحسين التحصيلات وتنظيم حركة المخزون.

بشكل عام، توضح هذه المؤشرات أن المؤسسة تحاول التوسع الاستثماري مع مواجهة تحديات في التدبير القصير الأجل، ما يتطلب تعزيز فعالية التدبير المالي والتشغيلي لتحقيق توازن أفضل بين الاستثمارات والسيولة.

التفسير:

تحليل تطور الأصول لمؤسسة ALFAPIPE خلال الفترة من 2020 إلى 2022 يُظهر نمواً تدريجياً في القاعدة الإجمالية للأصول، حيث ارتفع المجموع العام من 252.8 مليون دج سنة 2020 إلى 274.6 مليون دج سنة 2022. هذا التوسع النسبي يعكس سياسة استثمارية تهدف إلى تعزيز الإمكانات الإنتاجية وتوسيع النشاط، خاصة في ظل الارتفاع المسجل في الأصول الثابتة، ما يدل على توجه نحو الاستثمار طويل الأجل، سواء في المنشآت أو في مشاريع قيد الإنجاز.

في المقابل، فإن الأصول المتداولة أظهرت نوعاً من التذبذب، لا سيما على مستوى الخزينة، التي تراجعت سنة 2021 ثم ارتفعت مجدداً سنة 2022، مما يعكس ضغوطاً مؤقتة على السيولة قد تكون ناجمة عن الالتزامات الاستثمارية أو ضعف في تحصيل المستحقات. كما سجلت حسابات المخزون والذمم المدينة ارتفاعاً ملحوظاً، وهو ما قد يشير إلى تراكم المنتجات أو ضعف في دوران المخزون، وكذلك بطء في التحصيل، مما يُلقي بظلاله على الكفاءة التشغيلية للمؤسسة.

ثانياً: التشخيص المالي باستخدام جدول تدفقات الخزينة

الجدول رقم 05: جدول تدفقات الخزينة

التعيين	2020	2021	2022
تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة الإستغلال	6426090.13	1292568-6.55	7696417.62
المبالغ المدفوعة للموردين و الموظفين	6387962.-12	1263170-1.80	3372353.-56
الفوائد و الرسوم المالية	-292273	1078974.-86	43611.44-
ضرائب الدخل	--	10238917.28	--
العمليات التي تنتظر التصنيف 47	--	35606.76	4223452.63
التدفق النقدي الغير عادي	254144.9-9	8901564.42	13255.23
تدفق الخزانة الغير	51798.57	1106926	

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

عادي	-4		
صافي التدفق النقدي التشغيلي	4236707.86	8790971.78	51798.57
صافي التدفق النقدي الاستثماري	--	--	202346.4-2
مدفوعات الأصول	00	2538379-75.09	7169382.-87
التصرفات في الأصول	145899.8-2	134495083.84	1863360-0.00
فوائد الاستثمارات		1979784-0.00	18000000.00
توزيع الأرباح		52256.41	284176.07
صافي التدفق النقدي الاستثماري	145899.8-2	1193472-74.84	7518806.61
صافي التدفق النقدي التمويلي	--	--	--
إيصالات الأسهم	--	--	--
توزيع الأرباح	--	--	--
تحصيل القروض	143835002.96	154781734.20	5703840.00
سداد القروض و الديون	1374590-40.83	1026343-44.97	2647101-8.78
المنح	125443.60	87474.54	98083.64
صافي التدفق النقدي التمويلي	6501404.73	52234863.77	2066909-5.14
تقلبات أسعار الصرف	--	--	--
تغير التدفق النقدي	10592213.77	58321539.28	2839024-8.37
النقد و ما يعادله في البداية	3343037.13	--	26537301.55
النقد و ما يعادله في النهاية	13935850.90	3343037.13	22137856.74
تغير التدفق النقدي	10592813.77	3343037.13	4399444.80
التسوية في النتيجة المحاسبية	7820208.-53	10284207.21	18683986.02

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

بالنظر إلى نتائج تحليل جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة alfapipe خلال الفترة (2020-2022)، يمكن تقديم التعليق التالي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

يتضح أن المؤسسة قد عرفت تذبذباً ملحوظاً في تدفقاتها النقدية، وهو ما يعكس حالة من عدم الاستقرار المالي النسبي. ففي سنة 2020، كانت التدفقات النقدية من أنشطة الاستغلال إيجابية لكنها ضعيفة، مما يشير إلى محدودية قدرة المؤسسة على توليد السيولة من نشاطها الأساسي. أما في سنة 2021، فقد سجلت المؤسسة عجزاً كبيراً في التدفق النقدي التشغيلي، بسبب ارتفاع المبالغ المدفوعة للموردين والموظفين، إضافة إلى عبء الفوائد والضرائب، ما دفع بالمؤسسة إلى الاعتماد بشكل كبير على التمويل الخارجي (القروض) لتغطية استثماراتها المرتفعة في تلك السنة.

في المقابل، شهدت سنة 2022 تحسناً ملحوظاً في صافي التدفق التشغيلي، ما يعكس نوعاً من الاستقرار النسبي في الأداء التشغيلي، في ظل تقليص النفقات الاستثمارية مقارنة بالسنة السابقة، وهو ما مكن المؤسسة من تحقيق رصيد خزينه نهائي إيجابي بلغ حوالي 13.9 مليون دج.

كما يُلاحظ أن المؤسسة تعتمد بشكل أساسي على القروض كوسيلة تمويل رئيسية، مما يضعها في مواجهة مخاطر مالية مرتبطة بتكلفة الدين والاستحقاقات المستقبلية. ورغم قدرتها على استعادة توازنها في 2022، إلا أن الحفاظ على هذا الأداء يتطلب تحسين في إدارة السيولة، وتقليص الاعتماد على التمويل الخارجي، وتطوير كفاءة التحصيلات النقدية من الزبائن.

التوصية: من الضروري أن تعزز المؤسسة سياساتها المالية فيما يخص إدارة النقدية، وتسعى لتنويع مصادر التمويل، مع مراقبة الاستثمارات وتقييم جدواها الاقتصادية بعناية لضمان استدامة التوازن المالي على المدى الطويل.

التفسير:

تحليل نتائج جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة ALFAPIPE خلال الفترة (2020-2022) يكشف عن نمط مالي متقلب يعكس تبايناً في كفاءة التسيير المالي والتشغيلي للمؤسسة. ففي سنة 2020، رغم تحقيق تدفقات نقدية تشغيلية إيجابية، إلا أنها كانت محدودة، ما يدل على ضعف نسبي في قدرة النشاط الرئيسي على توليد السيولة، وهو ما يُعد مؤشراً على الهشاشة المالية. في سنة 2021، تعمق هذا الوضع، حيث سُجل عجز كبير في التدفق التشغيلي نتيجة ارتفاع المدفوعات للموردين والعمال، إضافة إلى عبء الفوائد والضرائب، مما أجبر المؤسسة على اللجوء المكثف إلى القروض لتغطية احتياجاتها التمويلية، خاصة في ظل ارتفاع الإنفاق الاستثماري.

أما في سنة 2022، فقد تحسنت المؤشرات بشكل ملحوظ، حيث سجلت المؤسسة صافي تدفق نقدي تشغيلي إيجابي، ما يدل على نوع من التعافي النسبي، نتيجة لتراجع النفقات الاستثمارية وتحسن في إدارة الدورة التشغيلية، ما سمح ببلوغ رصيد خزينه نهائي إيجابي قدره 13.9 مليون دج. ورغم هذا التحسن، فإن استمرار اعتماد المؤسسة على التمويل بالديون يطرح تحديات على مستوى الملاءة المالية ويزيد من حساسية الوضع المالي تجاه تقلبات أسعار الفائدة والتزامات السداد.

جدول رقم 06: نسب تحليل جدول تدفقات الخزينة

التعيين	2020	2021	2022
التدفق النقدي المتاح	14688189.48	13449070.03	-145899.82
سبة التغطية النقدية	53.28	15.29	44.03
نسبة النقدية التشغيلية	360.	94.74	60.25
نسبة العائد على الأصول	8005.	26.52	05.-0

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

من خلال حساب نسب تحليل جدول تدفقات الخزينة نلاحظ

انطلاقاً من نسب تحليل جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة "alfapipe" خلال الفترة (2020-2022)، يمكن تقديم تحليل مختصر ومنهجي كما يلي:

أ. التدفق النقدي المتاح:

عرف ارتفاعاً كبيراً في 2021 مقارنة بسنة 2020، مما يدل على تحسن مؤقت في الموارد النقدية.

في سنة 2022، سجل قيمة سالبة (-145.899 دج)، ما يعكس عجزاً نقدياً قد يكون مرتبطاً بزيادة النفقات أو ضعف التدفقات التشغيلية، وهو مؤشر مقلق.

ب. نسبة التغطية النقدية (Cash Coverage Ratio):

انخفضت من 28.35% في 2020 إلى 3.44% في 2022، ما يدل على تراجع قدرة المؤسسة على تغطية التزاماتها قصيرة الأجل باستخدام النقدية المتاحة، وهو ما يعرضها لمخاطر السيولة.

ت. نسبة النقدية التشغيلية:

ارتفاع كبير في 2021 (74.94%) يعكس أداء تشغيلي قوي في تلك السنة.

لكن هذا المستوى لم يستمر، حيث تراجعت النسبة إلى 25.60% سنة 2022، ما قد يعني ضعفاً في كفاءة إدارة النشاط التشغيلي.

ث. نسبة العائد على الأصول ROA :

سجلت نسبة إيجابية في 2020 (5.80%) وبلغت ذروتها في 2021 (52.26%)، ما يعكس كفاءة في استخدام الأصول لتحقيق أرباح.

لكنها تراجعت بشكل حاد وسجلت قيمة سالبة في 2022 (-0.05%)، ما يشير إلى تراجع مردودية الأصول وربما سوء تخصيص الموارد الاستثمارية.

ورغم التحسن الملحوظ في المؤشرات خلال 2021، إلا أن المؤسسة واجهت تدهوراً واضحاً في 2022، خاصة فيما يخص العائد على الأصول والسيولة النقدية. لذا، تحتاج المؤسسة إلى إعادة تقييم استراتيجيتها المالية، خاصة في ما يتعلق بإدارة الخزينة والاستثمار لتجنب التعثر المالي

التفسير:

يكشف تحليل نسب جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة ALFAPIPE خلال الفترة 2020-2022 عن تذبذب حاد في أدائها المالي، يعكس تحديات حقيقية في إدارة السيولة وكفاءة التوظيف الاستثماري. فقد أظهرت نسبة التدفق النقدي المتاح تحسناً في 2021، مما يشير إلى توفر موارد مالية مؤقتة، لكن هذا الاتجاه لم يستمر، حيث سجلت سنة 2022 عجزاً نقدياً ملحوظاً، ما يثير القلق حول قدرة المؤسسة على تغطية التزاماتها الفورية.

أما نسبة التغطية النقدية، فقد عرفت تراجعاً مستمراً إلى أن بلغت 3.44% سنة 2022، وهو مستوى متدنٍ يُظهر ضعفاً كبيراً في السيولة ويعزز مخاطر العجز عن سداد الالتزامات قصيرة الأجل. وبالمثل، فإن نسبة النقدية التشغيلية التي ارتفعت بقوة في 2021 لتبلغ 74.94%، عادت لتتخفص بشكل حاد في 2022، ما يعكس ضعف كفاءة التشغيل وتراجع قدرة الأنشطة الأساسية على توليد النقد.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

الأكثر لفتاً للانتباه هو تدهور العائد على الأصول (ROA)، الذي رغم تحقيقه مستوى ممتازاً في 2021 (52.26%)، سجل قيمة سالبة في 2022، ما يشير إلى ضعف في توظيف الأصول لتحقيق عائد وربما إلى مشكلات في القرارات الاستثمارية أو زيادة الأعباء المالية.

المطلب الثاني:

التحليل المالي للمؤسسة

أولاً: التحليل الرأسي والأفقي للميزانية المالية

1/ التحليل الرأسي للميزانية المالية

جدول رقم 07: التحليل الرأسي للميزانية المالية

الأصل	2020	2021	2022
أصول ثابتة	55.13	61.76	59.67
قيم الاستغلال	0.91	01.13	01.86
قيم قابلة للتحقيق	1.01	01.11	01.62
قيم جاهزة	08.75	01.51	05.07
المجموع العام للأصول	100	100	100
أموال خاصة	0.36.89	33.20	33.67
ديون طويلة الأجل	35.70	0.42.06	35.58
أموال دائمة	36.30	37.63	34.63
خصوم متداولة	21.72	19.24	26.18
المجموع العام للخصوم	100	100	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

يعكس التحليل الرأسي توزيع عناصر الميزانية كنسبة من إجمالي الأصول أو الخصوم، ويُعد أداة مهمة لفهم هيكل التمويل وتوجهات الاستثمار.

من جهة الأصول، يظهر أن الأصول الثابتة تشكل الحصة الأكبر، إذ تراوحت بين 55.13% سنة 2020 و 59.67% سنة 2022، ما يدل على اعتماد المؤسسة على استثمارات طويلة الأجل، وهي سمة نموذجية للمؤسسات الصناعية. في المقابل، بقيت قيم الاستغلال والقيم القابلة للتحقيق عند مستويات ضعيفة نسبياً، بما يعكس طابع المؤسسة الإنتاجي أكثر من كونه تجارياً.

الملاحظة اللافتة تتعلق بـ القيم الجاهزة (النقدية)، التي تراجعت بشدة في 2021 إلى 1.51% بعد أن كانت 8.75% في 2020، قبل أن تتحسن في 2022 إلى 5.07%، وهو ما قد يشير إلى صعوبات مؤقتة في السيولة سنة 2021.

أما في جانب الخصوم، فتراجعت الأموال الخاصة من 36.89% في 2020 إلى 33.67% في 2022، ما يعكس تباطؤ في تمويل المؤسسة الذاتي مقارنة بإجمالي مواردها، ويعزز فرضية الاعتماد على

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

التمويل الخارجي. ويُلاحظ أيضاً تذبذب في الديون طويلة الأجل التي بلغت 42.06% في 2021 قبل أن تعود إلى 35.58% سنة 2022.

من جهة أخرى، سجلت الخصوم المتداولة ارتفاعاً إلى 26.18% سنة 2022، ما يدل على تزايد الضغط قصير الأجل على المؤسسة.

التفسير:

يتبين أن الجزء الأكبر من الهيكل يشغله الاستثمار طويل الأجل، حيث ظلت الأصول الثابتة تمثل نسبة تفوق نصف إجمالي الأصول، وهو ما يتماشى مع طبيعة النشاط الصناعي للمؤسسة ويشير إلى اعتمادها على تجهيزات وبنية تحتية إنتاجية كثيفة.

في المقابل، كانت الأصول المتداولة، خاصة القيم القابلة للتحقيق والقيم الجاهزة، عند مستويات متدنية نسبياً، مما يعكس محدودية السيولة الجاهزة وضعف الاعتماد على البيع النقدي. التراجع الحاد في القيم الجاهزة سنة 2021 (إلى 1.51%) يُعد إشارة واضحة على أزمة سيولة محتملة خلال تلك الفترة، قبل أن تعرف تحسناً جزئياً سنة 2022.

أما من ناحية الخصوم، فيُلاحظ تراجع في التمويل الذاتي (الأموال الخاصة) من 36.89% إلى 33.67%، وهو ما يبرز ضعفاً نسبياً في قدرة المؤسسة على تمويل أنشطتها داخلياً، وزيادة اعتمادها على التمويل الخارجي. هذا ما تؤكد أيضاً نسب الديون طويلة الأجل التي بلغت ذروتها سنة 2021، إضافة إلى الارتفاع في الخصوم قصيرة الأجل سنة 2022 إلى أكثر من ربع إجمالي الخصوم، ما يُعطي مؤشراً على تزايد الضغط المالي قصير الأجل.

2/ التحليل الأفقي للميزانية المالية

جدول رقم 08: التحليل الأفقي للميزانية المالية

الأصل	2021/2020	2022/2021
أصول ثابتة	09.1	11.91
قيم الاستغلال	11.99	09.9
قيم قابلة للتحقيق	10.5	10.8
قيم جاهزة	09.01	15.98
المجموع العام للأصول	01.77	1.17
أموال خاصة	11.40	10.3
ديون طويلة الأجل	12.61	1.74
أموال دائمة	01.11	15.50
خصوم متداولة	01.76	35.6
المجموع العام للخصوم	08.6	11.25

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال التحليل الأفقي للميزانية المالية نلاحظ أن:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

أ. من حيث الأصول:

شهدت الأصول الثابتة نمواً ملحوظاً بنسبة $9.1\%+$ في 2021 ثم $11.91\%+$ في 2022، مما يدل على استمرار المؤسسة في دعم استثماراتها طويلة الأجل، وهو ما يعكس توجهها استراتيجياً نحو التوسع أو تحديث البنية الإنتاجية. أما القيم القابلة للتحقيق فقد سجلت زيادات طفيفة (10.5% و 10.8%)، بينما عرفت القيم الجاهزة تقلباً، حيث انخفضت بـ 9.01% في 2021 ثم ارتفعت بـ $15.98\%+$ في 2022، وهو ما قد يشير إلى استرجاع نسبي للسيولة بعد ضغوط مؤقتة.

ب. من حيث الخصوم:

تراجعت الأموال الخاصة بنسبة $11.40\%-$ في 2021، ثم عاودت الارتفاع بنسبة $10.3\%+$ في 2022، ما يدل على استرداد تدريجي للقدرة التمويلية الذاتية. كما سجلت الديون طويلة الأجل زيادة قوية بـ $12.61\%+$ في 2021، استُتبعَت بارتفاع طفيف فقط بـ $1.74\%+$ في 2022، مما يعكس استقراراً نسبياً في سياسة الاقتراض على المدى الطويل.

أما الخصوم المتداولة فقد شهدت تغيراً لافتاً، حيث لم ترتفع كثيراً في 2021 ($1.76\%+$) لكن قفزت بنسبة $35.6\%+$ في 2022، وهو مؤشر على تزايد الضغط المالي قصير الأجل، وقد يعود ذلك إلى زيادة في الالتزامات التشغيلية أو التجارية.

التفسير:

على مستوى الأصول

النمو المتواصل في الأصول الثابتة بنسبة $9.1\%+$ ثم $11.91\%+$ يدل بوضوح على توجه استراتيجي نحو التوسع الاستثماري، سواء من خلال تحديث البنية التحتية أو تطوير القدرات الإنتاجية. هذا الاتجاه يعكس رؤية بعيدة المدى للمؤسسة، لكنه في الوقت ذاته قد يُحملها أعباء مالية إذا لم يُقابل بتحسين في الإيرادات أو في إنتاجية الأصول.

أما القيم القابلة للتحقيق، فالنمو الطفيف فيها يُشير إلى نوع من الاستقرار في الذمم المدينة أو الأصول القابلة للتحصيل، وهو أمر إيجابي من حيث ثبات التدفقات النقدية المحتملة، لكنه قد يشير أيضاً إلى ضعف في سياسة التحصيل إذا لم تترافق هذه الأرقام مع ارتفاع في المبيعات.

فيما يخص القيم الجاهزة (النقدية)، فإن الانخفاض في 2021 ($9.01\%-$) ثم الارتفاع مجدداً في 2022 ($15.98\%+$) يعكس ضغوطاً ظرفية على السيولة تم تجاوزها جزئياً. هذا التقلب قد يكون مرتبطاً بموجة استثمارية أو تغير في شروط الدفع، ويستدعي مراقبة دائمة لتدفقات الخزينة لتجنب مخاطر نقص السيولة.

على مستوى الخصوم

تراجع الأموال الخاصة في 2021 ($11.40\%-$) ثم ارتفاعها في 2022 ($10.3\%+$) يعكس تذبذباً في القدرة التمويلية الذاتية، ربما نتيجة لانخفاض الأرباح أو التوزيعات في سنة 2021، تبعه استرداد مالي جزئي في السنة التالية. هذا يُبرز الحاجة إلى تعزيز مصادر التمويل الداخلي وتثبيت الربحية المستدامة.

أما الديون طويلة الأجل، فالنمو الكبير في 2021 ($12.61\%+$) ثم الارتفاع الطفيف في 2022 ($1.74\%+$) يشير إلى أن المؤسسة كانت في طور تمويل توسعات استثمارية عبر القروض في سنة 2021، لكنها بدأت في استقرار سياسة التمويل سنة 2022، مما يعكس نضجاً مالياً نسبياً أو بلوغ سقف الاقتراض المناسب.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

أخيراً، الزيادة الكبيرة في الخصوم المتداولة سنة 2022 (+35.6%) مقارنة بزيادة هامشية فقط في 2021 (+1.76%)، يُعد مؤشراً مقلّفاً. هذا يعكس تزايد الضغط قصير الأجل على المؤسسة، ربما بسبب تأخر في تحصيل الديون، أو اعتماد متزايد على التمويل قصير الأجل لسد الاحتياجات التشغيلية. مثل هذا التطور قد يُعرض المؤسسة لمخاطر نقص في السيولة، ويتطلب إعادة تقييم لهيكل التمويل وتوزيع الموارد.

ثانياً: التحليل باستعمال النسب و المؤشرات المالية للميزانية

1/ التحليل باستعمال النسب المالية للميزانية

أ. نسب الهيكل المالي

جدول رقم 09: نسب الهيكل المالي

النسبة	العلاقة	2020	2021	2022
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة/الأصول الدائمة	0.65	0.6	0.6
نسبة التمويل الخاص	الأموال الخاصة/الأصول الثابتة	0.66	0.5	0.6
نسبة الاستقلالية المالية	الأموال الخاصة/مجموع الديون	1.03	0.7	0.9

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال التحليل الهيكلي نلاحظ أن:

نسبة التمويل الدائم انخفضت من 0.65 في 2020 إلى 0.60 في 2021 ثم تحسنت إلى 0.63 في 2022، مما يشير إلى تمويل جزء من الأصول الثابتة عبر الخصوم المتداولة، وهذا قد يؤثر على الاستقرار المالي.

نسبة التمويل الخاص تراجعت من 0.66 إلى 0.53 ثم عادت للارتفاع إلى 0.62، ما يعكس اعتماداً متغيراً على الأموال الذاتية مع تحسن نسبي في 2022.

نسبة الاستقلالية المالية انخفضت من 1.03 إلى 0.78 ثم تحسنت إلى 0.94، ما يدل على زيادة الاعتماد على الديون في 2021 ومحاولة للموازنة في 2022.

التفسير:

تشير نتائج التحليل الهيكلي لمؤسسة ALFAPIPE خلال الفترة 2020-2022 إلى تغييرات هامة في هيكل التمويل، تعكس درجة الاستقرار المالي ودرجة الاعتماد على الموارد الذاتية مقابل الديون، ويمكن تفسيرها كالتالي:

نسبة التمويل الدائم (التي تمثل مجموع الأموال الخاصة والديون طويلة الأجل مقارنة بالأصول الثابتة) شهدت انخفاضاً من 0.65 في 2020 إلى 0.60 في 2021، ما يدل على أن جزءاً من الأصول الثابتة أصبح يُموّل من خلال الخصوم المتداولة، وهو ما يُعد مؤشراً سلبياً لأنه يُعرض المؤسسة لمخاطر السيولة في حال اضطرارها إلى سداد التزامات قصيرة الأجل بموارد مجمدة. التحسن الطفيف إلى 0.63 في 2022 يُظهر محاولة لإعادة التوازن، لكن لا يزال دون المستوى الأمثل (1 أو أكثر).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

أما نسبة التمويل الخاص (تمويل الأصول الثابتة بالأموال الذاتية فقط)، فقد انخفضت بشكل ملحوظ من 0.66 في 2020 إلى 0.53 في 2021، ما يشير إلى تراجع واضح في تمويل الاستثمارات بالأموال الخاصة، ثم تحسنت إلى 0.62 في 2022، وهو تطور إيجابي يُظهر جهودًا لتعزيز الموارد الذاتية، لكنه لا يزال يعكس مستوى اعتماد مرتفع على الديون.

بالنسبة لـ نسبة الاستقلالية المالية (الأموال الخاصة مقارنة بإجمالي الخصوم)، فإن تراجعها من 1.03 في 2020 إلى 0.78 في 2021 يكشف عن زيادة كبيرة في الاعتماد على الديون خلال تلك السنة، ربما بسبب تمويل استثمارات أو تغطية عجز تشغيلي، بينما التحسن إلى 0.94 في 2022 يشير إلى محاولة تقليص الفجوة التمويلية وتعزيز الاستقرار المالي، رغم أنها لم تصل بعد إلى المستوى الذي يعكس استقلالًا تمويليًا كافيًا.

الجدول رقم 10: نسبة السيولة

النسبة	العلاقة	2020	2021	2022
نسبة السيولة العامة	أصول متداولة/خصوم متداولة	2.53	1.9	1.3
نسبة الوفاء	مجموع الميزانية/مجموع الديون	5.60	4.7	5.3
نسبة الخزينة الفورية	قيم جاهزة/ديون قصيرة الأجل	0.40	0.7	0.1

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال التحليل الهيكلي نلاحظ أن:

أ. **نسبة السيولة العامة** انخفضت من 2.53 في 2020 إلى 1.39 في 2022، مما يشير إلى تراجع قدرة المؤسسة على تغطية خصومها المتداولة بأصولها المتداولة، وهو ما قد يشكل ضغطًا على السيولة قصيرة الأجل.

ب. **نسبة الوفاء** (المجموع العام للميزانية مقارنة بالديون) تراجعت قليلاً في 2021 ثم عادت للتحسن في 2022، مما يدل على تحسن نسبي في قدرة المؤسسة على تغطية ديونها.

ت. **نسبة الخزينة الفورية** شهدت تذبذباً كبيراً، حيث ارتفعت من 0.40 إلى 0.78 ثم هبطت إلى 0.13 في 2022، وهذا يشير إلى تقلبات حادة في السيولة النقدية المتاحة مقارنة بالديون قصيرة الأجل، مما قد يؤثر على قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزامات الفورية.

التفسير:

أ. نسبة السيولة العامة:

انخفاض هذه النسبة من 2.53 في 2020 إلى 1.39 في 2022 يشير إلى تدهور في قدرة المؤسسة على تغطية خصومها المتداولة من خلال أصولها المتداولة. رغم أن النسبة ما تزال تفوق 1، إلا أن هذا التراجع يعكس ضعفاً تدريجياً في المرونة المالية وقدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها القصيرة الأجل، ما يُحتم مراقبة أكبر لحركة المخزون والتحصيلات.

ب. نسبة الوفاء:

شهدت هذه النسبة تراجعاً طفيفاً في 2021 ثم تحسناً في 2022، ما يعني أن المؤسسة استعادت جزئياً قدرتها على تغطية ديونها من خلال أصولها الإجمالية. التحسن هنا إيجابي، لكنه قد يكون ناتجاً عن

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

زيادة في الأصول الثابتة أكثر من كونه تحسناً في الأصول السائلة، وهو ما لا يعالج بالضرورة مشاكل السيولة الفعلية.

ت. نسبة الخزينة الفورية:

التقلب الكبير في هذه النسبة — من 0.40 في 2020 إلى 0.78 في 2021 ثم الانخفاض الحاد إلى 0.13 في 2022 — يعكس اختلالاً كبيراً في إدارة السيولة الفورية. وهذا التراجع في 2022 يُعد مؤشراً مقلّفاً على ضعف قدرة المؤسسة على الوفاء بالالتزامات العاجلة دون تصفية موجودات أو اللجوء إلى تمويل خارجي.

2/ التحليل باستعمال المؤشرات المالية للميزانية

أ. رأس المال العامل

جدول رقم 11: رأس المال العامل

النسبة	العلاقة	2020	2021	2022
رأس المال العامل الدائم	الأموال الدائمة-الأصول الثابتة	2.5379 178.33	1.9873 027.92	13987 499.63
رأس المال العامل الخاص	الأموال الخاصة-الأصول الثابتة	5.6012 665.58	4.7543 635.75	53635 292.33
رأس المال العامل الإجمالي	مجموع الأصول المتداولة	403046 2.51	078910 0.56	13987 499.63
رأس المال العامل الأجنبي	مجموع الديون	854223 06.42	833273 7.23	67622 792.59

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال حساب نسب النشاط نلاحظ ما يلي

(رأس المال العامل الدائم) (الأموال الدائمة - الأصول الثابتة) انخفض من حوالي 25.38 مليون في 2020 إلى 13.99 مليون في 2022، مما يدل على تراجع الموارد الدائمة المتاحة لتغطية الأصول المتداولة.

(رأس المال العامل الخاص) (الأموال الخاصة - الأصول الثابتة) شهد انخفاضاً أيضاً من حوالي 56 مليون في 2020 إلى 53.63 مليون في 2022، وهذا يعكس تراجع الأموال الذاتية المتاحة بعد تغطية الأصول الثابتة.

(رأس المال العامل الإجمالي) (مجموع الأصول المتداولة) ارتفع بشكل ملحوظ من 4.03 مليون في 2020 إلى 13.99 مليون في 2022، ما يشير إلى زيادة في الأصول المتداولة التي يمكن أن تستخدم لتمويل العمليات اليومية.

رأس المال العامل الأجنبي (مجموع الديون) انخفض من حوالي 85.42 مليون في 2020 إلى 67.62 مليون في 2022، ما يعني تقليل الالتزامات والديون الخارجية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

التفسير:

رأس المال العامل الدائم (الأموال الدائمة - الأصول الثابتة):

انخفض من حوالي 25.38 مليون دج في 2020 إلى 13.99 مليون دج في 2022، وهذا يشير إلى تراجع الموارد الدائمة المتاحة لتغطية الأصول المتداولة. بمعنى آخر، تقلصت قدرة المؤسسة على تمويل جزء من نشاطها التشغيلي من خلال موارد مستقرة وطويلة الأجل، مما قد يرفع الحاجة إلى تمويل قصير الأجل أكثر مخاطرة.

رأس المال العامل الخاص (الأموال الخاصة - الأصول الثابتة)

شهد انخفاضاً طفيفاً من حوالي 56 مليون دج في 2020 إلى 53.63 مليون دج في 2022. يعكس ذلك تراجعاً في الأموال الذاتية المتاحة بعد تغطية الأصول الثابتة، مما قد يقلل من استقلالية المؤسسة المالية ويزيد من اعتمادها على مصادر تمويل خارجية.

رأس المال العامل الإجمالي (مجموع الأصول المتداولة)

ارتفع بشكل ملحوظ من 4.03 مليون دج في 2020 إلى 13.99 مليون دج في 2022، وهو مؤشر إيجابي يُظهر زيادة في الأصول المتداولة التي تمثل مصادر التمويل المتاحة لتمويل العمليات اليومية والنشاط التشغيلي. هذا يعزز مرونة المؤسسة في تغطية احتياجاتها قصيرة الأجل.

رأس المال العامل الأجنبي (مجموع الديون)

انخفض من حوالي 85.42 مليون دج في 2020 إلى 67.62 مليون دج في 2022، مما يعكس تقليل الالتزامات والديون الخارجية. هذا التطور إيجابي لأنه يقلل من المخاطر المالية المرتبطة بالاستدانة ويُحسن ملاءة المؤسسة المالية.

ب. الاحتياج في رأس المال العامل

الاحتياج في رأس المال العامل = (الأصول المتداولة - الخزينة) - (الخصوم المتداولة - الخزينة)

النسبة	2020	2021	2022
الاحتياج في رأس المال العامل	58523138.33	48888000.7	31566564.88

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

-من خلال قيمة الاحتياج في رأس المال العامل لفترة الدراسة يتضح لنا أن احتياجات التمويل لدورة الاستغلال اكبر من موارد التمويل لذا يتوجب على المؤسسة البحث عن موارد خارج دورة الاستغلال لتغطية كل احتياجات المؤسسة لدورة الاستغلال

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

ت. الخزينة

الخزينة=رأس المال العامل-الاحتياج في رأس المال العامل

النسبة	العلاقة	2020	2021	2022
الخزينة	الأموال الدائمة-الأصول الثابتة	19432 4889.5	20845 7663.6	24303 0081.2

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال الجدول يتبين لنا أن قيمة الخزينة موجبة لذا يمكن القول أن المؤسسة قد قامت بتجميد جزء من أموالها الثابتة لتغطية الاحتياج في رأس المال العامل وهذا يعزز فرضية تحمل تكلفة الفرصة

ثالثا: التحليل باستعمال جدول حسابات النتائج

جدول رقم 12: جدول حسابات النتائج لمؤسسة alfapipe

التعيين	2020	2021	2022
مبيعات و منتجات ذات صلة	113029310 .27	10917566 4.84	1099783 22.6
تغيرات المخزونات للمنتجات	-26284.00	72811.79	--
الإنتاج المعطل	852295.21	1270429. 13	610264.2 7
منح التشغيل	98083.64	87474.54	125443.5 9
النقل بين الوحدات	--	285805.8 4	9825500 7.15
التنازل في الرسوم	--	2183818. -38	1001231 15.2
الإنتاج التموين	113953405 .12	10856274 4.18	1088459 22.46
المشتريات المستهلكة	82658392. 82	78805435 -.98	- 77988306.94
الخدمات الخارجية	1509615.8 5	1718183. -59	847081.9 -6
الاستهلاك التموين	84168008. -67	80523619 -.57	7883538 -8.90
القيمة المضافة للاستغلال	29785396. 54	28039124 .61	3001053 3.56
نفقات الموظفين	10223396. -45	10284805 -.50	1011396 -5.38
الضرائب و المدفوعات الأخرى	-541173.95	406380.9 -3	246397.3 -6

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

1965017 0.81	17347938 .18	19021189. 32	الفائض الإجمالي للاستغلال
238071.8 5	285339.6 4	1143353.8 4	المنتجات التشغيلية
52035.04 -	348354.3 -7	-129648.87	مصاريف تشغيلية
4057508. -10	5239768. -31	5643661.1 -7	الاهتلاك و استهلاك الدين
424810.3 8	30000.00	2227.94	خسائر انخفاض القيمة
1620350 9.9	5272783. -03	4627728.8 -6	النتيجة التشغيلية
--	739365.7 4	284176.07	منتجات مالية
33982.96 -	1145986. -62	-292357.00	مصاريف مالية
33982.97 -	406620.6 -2	-8180.93	النتيجة المالية
1616952 6.93	5679403. -92	4635909.1 -9	النتيجة
--	--	-943622.42	الضرائب المستحقة العادية
375387.3 4	60679403 .92	842883.50	الضرائب المؤجلة
2096319 19.88	11180126 7.94	116226046 .47	اجمالي الارادات من الأنشطة العادية
1930870 -05.60	10007203 -6.14	101941505 -.26	اجمالي تكاليف الأنشطة العادية
1654491 4.27	11729231 .80	14284541. 21	صافي نتائج الأنشطة العادية
--	--	--	عناصر استثنائية
--	--	--	عناصر غير عادية
--	--	--	النتيجة الغير العادية
1654491 4.27	11729231 .80	14284541. 21	النتيجة الصافية للسنة المالية

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

والمبيعات

أ. إيرادات

تُظهر المؤسسة استقراراً نسبياً في إيرادات المبيعات، حيث بلغت حوالي 113 مليار دج في 2020، وانخفضت قليلاً إلى 109 مليار دج في 2021، ثم حافظت على نفس المستوى تقريباً في

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

2022 (109.98 مليار دج). هذا يشير إلى قدرة المؤسسة على الحفاظ على حجم مبيعات ثابت في ظل ظروف السوق.

والتكاليف

ب. الإنتاج
لاحظنا تقلبات في التغيرات بالمخزون، حيث سجلت المؤسسة انخفاضاً في 2020 و 2021، مما قد يشير إلى استهلاك المخزون دون تعويض كافٍ، مع عدم وجود بيانات لمخزون 2022.

المشتريات والخدمات الخارجية والاهتلاك تعتبر من أهم البنود التي تؤثر على التكاليف، حيث ظلت المشتريات والخدمات مرتفعة نسبياً، مع استهلاك ثابت نسبياً مما يدل على استمرارية الاستثمار في الأصول الثابتة.

ت. القيمة المضافة وصافي الربح التشغيلي

القيمة المضافة للاستغلال ظلت مستقرة في حدود 28-30 مليار دج على مدار الثلاث سنوات، وهو مؤشر جيد على إنتاجية المؤسسة.

النتيجة التشغيلية شهدت تحسناً ملحوظاً في 2022، حيث تحولت من خسارة تشغيلية في 2020 و 2021 إلى ربح تشغيلي كبير (حوالي 16.2 مليار دج)، مما يعكس تحسناً في إدارة العمليات وخفض التكاليف.

المالية

النتيجة

كانت النتائج المالية سالبة في 2020 و 2021، لكن حجم الخسائر انخفض بشكل كبير في 2022، مما يشير إلى تحسن في الوضع المالي أو تقليل الأعباء المالية.

السنوية

النتائج

صافي

النتيجة الصافية للسنة المالية ظلت إيجابية طوال الفترة، رغم تذبذب الأرباح بين السنوات، حيث بلغت حوالي 14.3 مليار دج في 2020، انخفضت إلى 11.7 مليار دج في 2021، ثم ارتفعت مجدداً إلى 16.5 مليار دج في 2022. هذا يعكس قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح مستقرة وقوية.

التفسير:

أ. إيرادات المبيعات:

- استقرار نسبي في الإيرادات حول 109-113 مليار دج يشير إلى قدرة المؤسسة على الحفاظ على حجم مبيعات ثابت رغم التحديات الاقتصادية أو تغيرات السوق. هذا يعكس ثبات الطلب أو نجاح استراتيجيات التسويق والتوزيع.

ب. الإنتاج والتكاليف:

- انخفاض المخزون في 2020 و 2021 يدل على استهلاك المخزون دون تعويضه بشكل كافٍ، ما قد يؤثر على تلبية الطلب مستقبلاً أو يشير إلى إدارة مخزون ضاغطة لتحرير السيولة.

- استمرار المشتريات والخدمات الخارجية بمستويات مرتفعة مع استهلاك ثابت يشير إلى استمرار الاستثمار في الأصول الثابتة وصيانة المعدات، مما يدعم القدرة الإنتاجية طويلة الأجل.

ت. القيمة المضافة وصافي الربح التشغيلي:

- ثبات القيمة المضافة عند 28-30 مليار دج يؤكد استقرار إنتاجية المؤسسة وقدرتها على تحويل الموارد إلى قيمة مضافة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

• التحول من خسائر تشغيلية في 2020 و 2021 إلى ربح تشغيلي كبير في 2022 (حوالي 16.2 مليار دج) يعكس تحسناً في كفاءة الإدارة التشغيلية، وربما تخفيض التكاليف أو تحسين عمليات الإنتاج والتشغيل.

ث. النتيجة المالية:

• الخسائر المالية في 2020 و 2021 والتي انخفضت بشكل ملحوظ في 2022 تشير إلى تحسن في إدارة التمويل، ربما بتقليل أعباء الفوائد أو تحسين شروط التمويل.

ج. صافي النتائج السنوية:

• رغم التذبذب، بقيت الأرباح الصافية إيجابية وقوية، حيث انخفضت قليلاً في 2021 ثم عادت للارتفاع في 2022 إلى 16.5 مليار دج. هذا يدل على قدرة المؤسسة في تحقيق أرباح مستقرة تعزز من استمراريتها المالية.

2/ التحليل الأفقي لجدول حسابات النتائج

جدول رقم 13: التحليل الأفقي لجدول حسابات النتائج

التعيين	2021/2020	2022/2021
رقم الأعمال	09.6	1.00
الإنتاج السنوي	09.5	1.00
الاستهلاك السنوي	09.5	09.8
القيمة المضافة للاستغلال	-09.5	09.7
أعباء المستخدمين	1.00	09.8
الفائض الإجمالي للاستغلال	09.1	1.13
النتيجة التشغيلية	1.13	3.07
النتيجة الصافية للاستغلال	-08.2	14.1

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال التحليل الأفقي لجدول حسابات النتائج نجد

أ. رقم الأعمال والإنتاج السنوي

شهد رقم الأعمال استقراراً نسبياً بين السنوات الثلاث، حيث بلغ معدل النمو بين 2020 و 2021 حوالي 0.4% (أي تراجع طفيف)، بينما لم يتغير بين 2021 و 2022 (1.00)، مما يدل على استقرار المبيعات دون تحقيق نمو فعلي في 2022.

ب. الاستهلاك السنوي

تزايد الاستهلاك بمعدل يقارب 9.5% بين 2020 و 2021، وارتفع بمعدل 9.8% سنة 2022، مما يشير إلى زيادة في النفقات الاستهلاكية، سواء من حيث المواد الأولية أو الخدمات، ما يشكل ضغطاً على الربحية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

ت. القيمة المضافة للاستغلال

انخفضت القيمة المضافة بنسبة -9.5% في 2021 مقارنة بـ2020، لكنها تحسنت بمعدل 9.7% في 2022، وهو ما يعكس استرجاع المؤسسة لجانب من فعاليتها الإنتاجية

ث. أعباء المستخدمين

ظلت شبه مستقرة تقريباً مع نمو طفيف في 2021، ثم سجلت انخفاضاً بنسبة 9.8% في 2022، ما يدل على تحكم المؤسسة في كتلة الأجور، وهو عامل إيجابي لتحسين الهامش التشغيلي.

ج. الفائض الإجمالي للاستغلال

تحسن بنسبة 9.1% في 2021، وارتفع أكثر في 2022 بنسبة 13%، مما يعكس تحسناً في استغلال الموارد وتحسين الإنتاجية العامة.

ح. النتيجة العملياتية

شهدت قفزة كبيرة، حيث زادت بنسبة 13% في 2021، ثم بنسبة 207% في 2022، ما يُعبر عن نجاح استراتيجيات التقشف أو تحسين العمليات.

خ. النتيجة الصافية

سجلت انخفاضاً حاداً بنسبة -8.2% سنة 2021، ثم ارتفعت بقوة بنسبة 14.1% في 2022، مما يشير إلى تحسن واضح في أداء المؤسسة خلال السنة الأخيرة.

التفسير:

أ. رقم الأعمال والإنتاج السنوي:

• الاستقرار النسبي في رقم الأعمال بين 2020 و2022 مع تراجع طفيف في 2021 يدل على أن المؤسسة لم تتمكن من تحقيق نمو في المبيعات خلال هذه الفترة. قد يكون هذا نتيجة ظروف السوق الصعبة أو منافسة قوية، مما يؤثر على قدرة المؤسسة على زيادة حجم مبيعاتها.

ب. الاستهلاك السنوي:

• الزيادة المستمرة في الاستهلاك (بما يشمل المواد الأولية والخدمات) تشير إلى ارتفاع التكاليف التشغيلية، وهذا يضع ضغطاً على هوامش الربح ويعكس حاجة المؤسسة لتحسين كفاءة استخدام الموارد وتقليل الهدر.

ت. القيمة المضافة للاستغلال:

• الانخفاض في 2021 يعكس ضعفاً في الإنتاجية أو زيادة التكاليف، لكن التحسن في 2022 يشير إلى استعادة المؤسسة لجزء من فعاليتها التشغيلية، ربما نتيجة لتحسين الإجراءات أو ضبط التكاليف.

ث. أعباء المستخدمين:

• استقرار الأجور والرواتب مع انخفاضها في 2022 يعكس تحكماً جيداً في نفقات العاملين، مما يساهم في تقليص التكاليف التشغيلية وتحسين ربحية المؤسسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

ج. الفائض الإجمالي للاستغلال:

- التحسن المستمر يعكس قدرة المؤسسة على استغلال مواردها بكفاءة أكبر، وتحسين الإنتاجية، مما يؤثر إيجابياً على الأداء التشغيلي.

ح. النتيجة التشغيلية:

- القفزة الكبيرة خاصة في 2022 (زيادة بنسبة 207%) تعبر عن نجاح استراتيجيات التقشف وتحسين الكفاءة التشغيلية، مما أدى إلى زيادة كبيرة في الربحية التشغيلية.

خ. النتيجة الصافية:

- رغم الانخفاض الحاد في 2021، جاء التعافي القوي في 2022 ليعكس تحسناً ملحوظاً في الأداء العام للمؤسسة، مع قدرة أفضل على تحقيق أرباح صافية قوية.

3/ القدرة على التمويل الذاتي CAF إنطلاقاً من الفائض الإجمالي للاستغلال

جدول رقم 14: القدرة على التمويل الذاتي انطلاقاً من الفائض الإجمالي للاستغلال

التعيين	2020	2021	2022
الفائض الإجمالي للاستغلال	19021189.32	17347938.18	19650170.81
المنتجات التشغيلية الأخرى	113953405.12	10856274.4.18	108845922.46
الأعباء المالية	-292357.00	1145986.-62	33982.9-6
المنتجات المالية	284176.07	739365.74	--
الضريبة على الأرباح	14284541.21	11729231.80	16544914.27
القدرة على التمويل الذاتي CAF	14720954.72	13723329.3.28	144701124.58

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

تعكس قدرة التمويل الذاتي (CAF) مدى قدرة المؤسسة على توليد موارد مالية ذاتية من نشاطها دون الاعتماد على التمويل الخارجي. وهي مؤشر حاسم لقياس الاستقلالية المالية وكفاءة النشاط الاقتصادي.

سنة 2020:

بلغت CAF نحو 14.72 مليون دج، وهو رقم معقول مقارنة بالفائض الإجمالي للاستغلال (19 مليون دج)، ما يدل على تحقيق المؤسسة لهامش تمويلي داخلي جيد. رغم محدودية المنتجات المالية، فإن غياب أعباء كبيرة واحتواء المصاريف سمح بتكوين تدفقات نقدية إيجابية.

سنة 2021:

قفزت CAF بشكل غير عادي إلى 137.23 مليون دج، وهذا الرقم يبدو غير منطقي مقارنة بالسنوات الأخرى، ما يرجح وجود خطأ في التقدير أو احتساب أحد العناصر الكبيرة ضمن المنتجات

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

العملياتية بطريقة غير معتادة، مثل النقل بين الوحدات أو التنازل في الرسوم. لذا يتطلب هذا الرقم مراجعة دقيقة لمكوناته لتأكيد صحته.

سنة 2022:

استمرت CAF مرتفعة وبلغت **144.70 مليون دج**، وهو أيضاً رقم ضخم مقارنة بالفائض الإجمالي للاستغلال (19.65 مليون دج). ويُحتمل أن يكون قد تم احتساب منتجات عملياتية استثنائية أو غير متكررة ضمن الحسبة، مما قد يعطي صورة مضخمة عن قدرة المؤسسة على التمويل الذاتي.

التفسير:

سنة 2020:

الـ CAF بحوالي 14.72 مليون دج مقارنة بفائض إجمالي للاستغلال 19 مليون دج تُظهر تمويلاً ذاتياً متوازناً ومنطقياً، يعكس قدرة المؤسسة على توليد موارد نقدية من نشاطها التشغيلي، مع السيطرة على المصاريف وأعباء التمويل.

سنة 2021:

الارتفاع الكبير وغير المعتاد في CAF إلى 137.23 مليون دج يشير إلى احتمال وجود خلل في طريقة احتسابها، ربما بسبب تضمين عناصر غير تشغيلية أو عمليات داخلية (مثل نقل بين وحدات أو أعباء متكررة) أو تسجيل استثنائي. هذا الرقم غير متناسق مع باقي المؤشرات ويستدعي مراجعة تفصيلية لمكونات CAF لتحديد ما إذا كان هناك خطأ أو استثنائية يجب استبعادها.

سنة 2022:

ارتفاع CAF إلى 144.70 مليون دج مجدداً مع فائض إجمالي استغلال أقل بكثير (19.65 مليون دج) يؤكد احتمال وجود تأثير منتجات استثنائية أو عمليات غير متكررة ضمن الحساب. هذا قد يعطي صورة مبالغ فيها عن قدرة المؤسسة على التمويل الذاتي، مما يتطلب تحليل دقيق لتحديد مدى استدامة هذه الموارد.

4/ القدرة على التمويل الذاتي CAF إنطلاقاً من النتيجة الصافية

جدول رقم 15: القدرة على التمويل الذاتي انطلاقاً من النتيجة الصافية

التعيين	2020	2021	2022
النتيجة الصافية	14284541.21	11729231.80	16544914.27
مخصصات الإهلاك و التغير في المؤونة	5643661.1-7	5239768.-31	405750-8.10
فوائد و نواقص القيمة عن المخزونات الأصول الثابتة	-26284.00	-72811.79	--
القدرة على التمويل الذاتي CAF	8377996.04	6416651.7	12487406.17

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

القدرة على التمويل الذاتي بناءً على النتيجة الصافية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

تُظهر القدرة على التمويل الذاتي المستخرجة من النتيجة الصافية مدى قدرة المؤسسة على توليد موارد نقدية من أرباحها بعد تغطية جميع الأعباء، مع إعادة دمج عناصر غير نقدية مثل الإهلاكات والمؤونات.

سنة 2020:

بلغت CAF حوالي 8.37 مليون دج، وهو ما يُعد نتيجة مقبولة مقارنة بصافي الربح المسجل (14.28 مليون دج). ويُعزى الفارق إلى تأثير الإهلاكات والمؤونات التي تم طرحها من الأرباح المحاسبية.

سنة 2021:

انخفضت CAF إلى 6.41 مليون دج، رغم تسجيل أرباح صافية تفوق 11.7 مليون دج، ويُعزى هذا التراجع إلى ارتفاع نسبي في الإهلاكات والمؤونات خلال السنة، مما قلص السيولة المتاحة.

سنة 2022:

شهدت CAF تحسناً واضحاً لتصل إلى 12.48 مليون دج، وهو ما يعكس تحسناً في الأداء المالي وقدرة المؤسسة على توليد تمويل داخلي أفضل، مع تراجع الأعباء غير النقدية كالاهلاكات.

التفسير:

سنة 2020:

بلغت القدرة على التمويل الذاتي 8.37 مليون دج مقابل ربح صافي 14.28 مليون دج، مما يعكس أن جزءاً من الأرباح محجوز لتغطية الاستهلاكات والمخصصات غير النقدية، وهو أمر طبيعي ومقبول. هذا يشير إلى قدرة جيدة على تحويل الربح المحاسبي إلى سيولة فعلية.

سنة 2021:

انخفضت CAF إلى 6.41 مليون دج رغم ربح صافي جيد (11.7 مليون دج)، ويعود ذلك لزيادة الإهلاكات والمؤونات التي تؤثر على صافي التدفقات النقدية، مما يقلل من النقد المتاح رغم تسجيل أرباح. هذا يعكس أن جزءاً كبيراً من الربح كان مرتبطاً بعناصر غير نقدية أو تمويلات غير متاحة للنقدية المباشرة.

سنة 2022:

ارتفعت CAF إلى 12.48 مليون دج، وهو تحسن ملحوظ يعكس تراجع الأعباء غير النقدية، وتحسن في الأداء المالي، مما يعني قدرة أكبر على تحويل الأرباح إلى تمويل ذاتي ونقدي فعلي. هذا مؤشر إيجابي يعزز استقلالية المؤسسة المالية ويقلل حاجتها للتمويل الخارجي.

5/ نسبة القيمة المضافة و رأس المال

جدول رقم 16 : نسبة القيمة المضافة ورأس المال

التعيين	2020	2021	2022
القيمة المضافة/مصاريف المستخدمين	2.91	2.72	2.96
القيمة المضافة/رقم الأعمال	0.26	0.25	0.27

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

0.15	0.10	0.12	النتيجة الصافية/رقم الأعمال
------	------	------	--------------------------------

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال الجدول يمكن أن نستنتج ما يلي:

التحليل: نسب القيمة المضافة ورأس المال

القيمة المضافة / مصاريف المستخدمين

تُظهر هذه النسبة مدى ما تولده المؤسسة من قيمة مضافة لكل وحدة من الأجور المدفوعة.

بلغت النسبة 2.91 في 2020، ثم تراجعت قليلاً إلى 2.72 في 2021، قبل أن ترتفع مجدداً إلى 2.96 في 2022.

القراءة: يشير هذا إلى تحسن طفيف في إنتاجية العمال سنة 2022 مقارنة بالسنوات السابقة.

القيمة المضافة / رقم الأعمال

تعكس هذه النسبة قدرة المؤسسة على خلق قيمة من مبيعاتها.

استقرت تقريباً على نفس المستوى: 0.26 في 2020، 0.25 في 2021، و 0.27 في 2022.

القراءة: نسبة مستقرة تعكس كفاءة ثابتة نسبياً في تحويل الإيرادات إلى قيمة اقتصادية.

النتيجة الصافية / رقم الأعمال (هامش الربح الصافي)

سجلت المؤسسة 0.12 في 2020، وتراجعت إلى 0.10 في 2021، قبل أن تتحسن إلى 0.15 في 2022.

يشير هذا التحسن إلى زيادة الربحية الصافية لكل دينار من المبيعات، ما يدل على إدارة أكثر فعالية للنفقات سنة 2022.

• التفسير:

1. الانخفاض الطفيف في 2021 قد يشير إلى ضغوط على إنتاجية العمال أو زيادة الأجور بشكل أسرع من القيمة المضافة.

الارتفاع في 2022 يعكس تحسناً في كفاءة العمال أو تحكماً أفضل في الأجور مقارنة بما تولده المؤسسة من قيمة مضافة، مما يعني أن كل وحدة أجور تولد قيمة أكبر.

2. نسبة القيمة المضافة إلى رقم الأعمال (كفاءة تحويل المبيعات إلى قيمة اقتصادية)

استقرار هذه النسبة يدل على ثبات الأداء التشغيلي للمؤسسة في تحويل مبيعاتها إلى قيمة مضافة.

هذا الاستقرار مهم لأنه يشير إلى أن المؤسسة حافظت على جودة الإنتاج والعمليات رغم تقلبات السوق أو الظروف الاقتصادية.

3. هامش الربح الصافي (النتيجة الصافية إلى رقم الأعمال)

الانخفاض في 2021 قد يعود إلى زيادة التكاليف أو أعباء مالية أثرت على الأرباح الصافية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة ALFAPIPE بغرداية

الارتفاع في 2022 يشير إلى تحسن ملحوظ في إدارة النفقات وتحقيق أرباح صافية أعلى لكل وحدة من المبيعات، وهو مؤشر قوي على تحسين الربحية والفعالية الإدارية.

6/ النتيجة الصافية لمؤسسة alfapipe

التعيين	2020	2021	2022
النتيجة الصافية	14284541.21	11729231.80	16544914.27

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال الجدول نلاحظ أن سنة 2020 سجلت المؤسسة نتيجة إيجابية معتبرة، مما يدل على استقرار نشاطها.

في 2021، شهدت المؤسسة انخفاضاً في الأرباح، والذي قد يُعزى إلى ضغوط داخلية كارتفاع التكاليف أو انخفاض الإنتاجية، أو خارجية كظروف السوق.

في 2022، تحسن صافي الربح بشكل واضح، ما يعكس استعادة التوازن المالي وتحسين الفعالية التشغيلية.

و الاتجاه العام للنتيجة الصافية إيجابي، خاصة بعد التعافي في سنة 2022، مما يعزز ثقة المستثمرين في قدرة المؤسسة على تحقيق ربحية مستدامة.

التفسير:

تشير النتائج إلى أن المؤسسة كانت في حالة استقرار مالي جيد في عام 2020، حيث حققت أرباحاً إيجابية معتبرة تعكس كفاءة في الإدارة وأداءً مستقر للنشاط. أما في عام 2021، فقد واجهت المؤسسة تحديات أدت إلى تراجع الأرباح، ويرجع ذلك غالباً إلى ضغوط داخلية مثل زيادة التكاليف أو انخفاض الإنتاجية، بالإضافة إلى عوامل خارجية محتملة مثل تقلبات السوق. مع ذلك، نجحت المؤسسة في عام 2022 في استعادة توازنها المالي وتحسين أدائها التشغيلي، مما أدى إلى ارتفاع ملحوظ في صافي الربح. هذا التحسن يعكس قدرة المؤسسة على التكيف مع التحديات وتحقيق كفاءة أكبر، ويعزز من ثقة المستثمرين في استمرارية الربحية وتحقيق نمو مستدام في المستقبل.

خاتمة

من خلال دراستنا لموضوع التسيير المالي ودوره في تحسين أداء المؤسسة العمومية الاقتصادية، اتضح لنا أن للتسيير المالي دور كبير في حياة المؤسسة والذي يعتمد على معايير وأدوات وطرق عملية دقيقة يجب اتباعها حتى تعطي للتسيير الفعالية المثلى ويصبح بذلك التسيير صحيحا ورشيدا كما يساعد على تحديد نوع القرار الواجب اتخاذه وذلك حسب سياسة المؤسسة وأهدافها العامة والخاصة المراد تحقيقها.

نتائج اختبار الفرضيات:

من خلال دراستنا للموضوع والدراسة الميدانية للمؤسسة الوطنية للأنابيب ALFAPIPE بغرداية نستنتج ما يلي:

- **الفرضية الأولى:** يتم استخدام المؤشرات المالية والنسب المالية كأهم تقنية في عملية تقييم الأداء المالي، هي صحيحة تم معالجتها في الفصل الثاني، إذ لا يكون التقييم الجيد للأداء إلا إذا تمكن المسيرين الماليين من اختبار المعايير والمؤشرات المالية الجيدة.

- **الفرضية الثانية:** عملية تقييم الأداء عملية بعدية تعد من عمليات الرقابة تم معالجتها في الفصل الثاني وهي صحيحة، إذ تتمثل عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة في تقييم أنشطتها، وتهدف إلى التحقق من بلوغ أهدافها المخططة والمحددة مسبقا.

- **الفرضية الثالثة:** الشركة الوطنية الجزائرية لانتاج الأنابيب ALFAPIPE، تعتمد كثيرا على تقنيات التسيير المالي في تقييم أدائها المالي، وهذه الفرضية صحيحة بناء على الاعتماد الكلي على تقنيات التسيير المالي من طرف المؤسسة.

نتائج الدراسة:

بعد دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بالتسيير المالي، ودوره في تحسين الأداء المالي للمؤسسة وكذا القيام بالدراسة الميدانية توصلنا إلى النتائج التالية:

- أن المؤسسة الاقتصادية تعتمد في نشاطها على مجموعة من الوظائف التي تعمل بالتناسق فيما بينها وتوفير مجمل الآليات المؤثرة بصفة مباشرة على تسييرها وبالتالي تحقيق الثروة اللازمة لبقائها ضمن المحيط المتواجدة فيه.

- إن من أهم العوامل التي تساعد على قيادة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها هو التسيير الجيد والفعال من طرف المسيرين الماليين.

- يختلف مفهوم الأداء باختلاف الجهة المحددة له، ويتم التركيز على الأداء الكلي عامة والأداء المالي خاصة، فالأداء عدة أنواع تتحدد بتحديد معيار التقييم.

- تعتمد المؤسسة في عملية تقييم أدائها المالي على معايير تاريخية، أي الاعتماد على أداء المؤسسة للسنوات السابقة، فهي تقوم بكشف مواطن القوة والضعف وذلك لتحسين كفاءة الإدارة المالية.

- تحديد معايير ومؤشرات تقييم الأداء المالي يكون بأسلوب علمي.

- النسب المالية كانت تعبر معظمها على الوضع الجيد للمؤسسة فنجد أن المؤشرات تبين لنا أن المؤسسة تملك هامش أمان، وهي كذلك قادرة على تغطية ديونها، وذلك يعبر عن استقلالها المالي.

قائمة المصادر والمراجع

1. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، وائل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.
2. مفلح عقل، مقدمة في التحليل المالي، دار المستقبل للنشر، عمان، 2000.
3. خميسي شيحة، التسيير المالي للمؤسسة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
4. احمد محمد العداسي، التحليل المالي للقوائم المالية وفقا لمعايير المحاسبة الدولية، مكتب المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
5. فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن، إدارة البنوك كمدخل كمي استراتيجي معاصر، دار النشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2006.
6. مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المنهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
7. السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي للمنظمات الأعمال، دار المريخ والتوزيع، السعودية، 2000.
8. أبو الفتوح علي الفضالة، تحليل المالي وإدارة الأموال، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، مصر، 1999.
9. عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات المعاصرة، دار البارورية العلمية، الأردن، 2008.
10. سعد الصادق بحيري، إدارة التوازن المالي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر، 2004.
11. عبد الحليم كراجة، الإدارة والتحليل المالي، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
12. بوعلام بوشامي، المنبر في التحليل المالي وتحليل الاستغلال، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 1997.

المطبوعات الجامعية:

1. سعيدة بورديمة، التسيير المالي، مطبوعة دروس، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2015.
2. عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 1993، ص24.

المذكرات الجامعية:

1. الصادق محمد محمود علي المهير، دور وظائف الإدارة المالية في رفع كفاءة الأداء المالي لتحقيق أهداف منظمات الأعمال، أطروحة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015.
2. بوركايب رزيقة، سهتالي ايمان، دور التسيير المالي في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند اولحاج، البويرة الجزائر، 2018/2017.

قائمة المصادر والمراجع

3. عمير عبد القادر، علالي محمد، دور التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ليسانس مهني، جامعة قاصدي مرباح ورقلة- 2014/2012.
4. بن خروف جلييلة، دور المعلومات في تقييم الأداء المالي وإتخاذ القرار، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، تخصص مالية مؤسسة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، جامعة بومرداس ، الجزائر ، 2009.

قائمة الملتقيات:

1. بوفاس الشريف، بلال رحاحلية، التشخيص المالي والتشخيص الاستراتيجي في المؤسسة، ملتقى وطني حول: التشخيص المالي للمؤسسة والاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية، المركز الجامعي محمد الشريف، سوق اهراس، الجزائر، 2012.
2. طيب سعيدة، استخدام التحليل المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، ملتقى حول: رفع أساسي لتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واقع وافاق، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2014.

تم بعون الله وحفظه