جامعة غرداية

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية و المحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

شعبة: العلوم المالية و المحاسبة

تخصص مالية

بعنوان:

أثر التشخيص المالي على فاعلية اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة في المؤسسة الجزائرية نفطال وحدة غرداية

للفترة 2022 - 2025

من إعداد الطالب:

لعور بلال

لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الأستاذ د. لسلوس مبارك	جامعة غرداية	رئيسا
الأستاذ د. عبادة عبد الرؤوف	جامعة غرداية	مشرفا
الأستاذة د. طبي عائشة	جامعة غرداية	ممتحنا

السنة الجامعية:2026/2025

جامعة غرداية

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية و المحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

شعبة: العلوم المالية و المحاسبة

تخصص مالية

بعنوان:

أثر التشخيص المالي على فاعلية اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة في المؤسسة الجزائرية نفطال وحدة غرداية

للفترة 2022 - 2025

من إعداد الطالب:

لعور بلال

لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الأستاذ د. لسلوس مبارك	جامعة غرداية	رئيسا
الأستاذ د. عبادة عبد الرؤوف	جامعة غرداية	مشرفا
الأستاذة د. طبي عائشة	جامعة غرداية	ممتحنا

السنة الجامعية:2026/2025



إلى أبي وأمي، رمز التضحية والعطاء، أهديكم هذا النجاح اعترافا بجميلكم الذي لا يوفيه شكر.

إلى إخوتي، وكل صديق كان لي سندا في رحلتي العلمية.

أهديكم تخرجي بلمسة وفاء ومحبة.

بلال



الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على نبي الهدى محمد ﷺ.

أما بعد، فإني أحمده سبحانه على توفيقه لإتمام هذا البحث.

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذ المشرف **عبادة عبد الرؤوف** الذي لم يبخل علي بتوجيهاته القيمة ونصائحه السديدة، وصبره الجميل طيلة فترة إعداد هذه المذكرة، فجزاه الله عني خير الجزاء.

كما أتوجه بالشكر الخالص إلى أعضاء لجنة المناقشة الأفاضل لقبولهم تقييم هذا العمل المتواضع، وإثرائه بملاحظاتهم العلمية.

ولا يفوتني أن أشكر كل من قدم لي يد العون والمساعدة من أساتذة الكلية، وكافة الموظفين الذين سهلوا لي سبل الوصول إلى المراجع والمعلومات.

وفي الختام، أشكر كل من شجعني وساندني ولو بكلمة طيبة.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إظهار أثر التشخيص المالي في فعالية اتخاذ القرارات المالية بالشركة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية نفطال (Naftal) بولاية غرداية, حيث تطرقنا في الجانب النظري الى مفاهيم التشخيص المالي وأدواته التحليلية و القائمة على الميزانية (Bilan) وجدول حسابات النتائج (TCR), وكيفية توظيفها للمفاضلة والاختيار الأمثل بين القرارات الإستراتيجية (التمويل، الاستثمار، وتوزيع الأرباح). بينما ارتكز الجانب التطبيقي على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة البيانات الواردة في القوائم المالية للمؤسسة خلال الفترة الممتدة من 2022 إلى 2025.

حيث توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها:

- يؤدي التشخيص المالي دورا محوريا في تحديد المركز المالي الدقيق لمؤسسة نفطال، مما يدعم صناعة قرارات مالية صائبة تسهم في تحقيق الأهداف المسطرة وتحسين الأداء العام.
- تشكل أدوات ومؤشرات التحليل المالي آلية فعالة يمكن الاعتماد عليها لبناء رؤية مستقبلية واضحة ومستدامة للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: تشخيص مالي, قوائم مالية, نسب مالية, قرارات مالية.

Abstract:

This study aims to demonstrate the impact of financial diagnosis on the effectiveness of financial decision-making at the National Company for the Marketing and Distribution of Petroleum Products (Naftal) in Ghardaia Province. To achieve this objective, the research is divided into two parts: the theoretical framework addresses the concepts and analytical tools of financial diagnosis, demonstrating how they are utilized for trade-offs and optimal selection among strategic decisions (financing, investment, and dividend distribution). Meanwhile, the empirical part relies on the descriptive-analytical approach to process the data contained in the company's financial statements for the period from 2022 to 2025.

The study reached several key findings, most notably:

- Financial diagnosis plays a pivotal role in determining the precise financial position of "Naftal", thereby supporting sound financial decision-making that contributes to achieving set goals and improving overall performance.
- Financial analysis tools and indicators constitute an effective forward-looking mechanism that can be relied upon to build a clear and sustainable future vision for the company.

Keywords: Financial diagnosis, Financial statements, Financial Ratios, Financial Decisions.

فهرس المحتويات

الإهداء .....

شكر و عرفان .....

الملخص .....

فهرس المحتويات .....

قائمة الجداول.....

قائمة الأشكال .....

قائمة الملاحق .....

مقدمة ..... أ–ث

الفصل الأول: الإطار النظري و الأدبيات التطبيقية..... 07

المبحث الاول: التشخيص المالي..... 09

المطلب الاول: تعريف التشخيص المالي و أهميته..... 09

المطلب الثاني: ادوات التشخيص المالي..... 11

المطلب الثالث : أهداف التشخيص المالي..... 19

المبحث الثاني : اتخاذ القرار المالي 19

المطلب الأول : تعريف القرار المالي و أنواعه..... 19

المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في فعالية القرار المالي..... 24

المطلب الثالث: العلاقة بين المعلومات المالية و التخطيط المالي و اتخاذ القرار 25

المبحث الثالث: أثر التشخيص المالي على فعالية اتخاذ القرار 28

المطلب الأول: مساهمة التشخيص المالي في دعم القرارات 28

المطلب الثاني: دور التشخيص المالي في القرارات الاستثمارية و التمويلية قصيرة و طويلة الأجل 29

المطلب الثالث: مقارنة بين اتخاذ القرار المبني على التحليل المالي العميق و القرارات القائمة على الحدس او البيانات الجزئية..... 30

المبحث الرابع: الدراسات السابقة 31

المطلب الأول: الدراسات السابقة الوطنية 31

المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية 34

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية 37

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لأثر التشخيص المالي على فعالية إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية نفطال **41**
المبحث الاول : لمحة عن مؤسسة نافطال 43
المطلب الأول: تاريخ مؤسسة نافطال و نشاطاتها 43
المطلب الثاني: هيكل المؤسسة التنظيمي والمالي..... 53
المبحث الثاني : تطبيق أدوات التشخيص المالي على المؤسسة..... 55
المطلب الاول : تحليل القوائم المالية 55
المطلب الثاني : النسب المالية 67
المطلب الثالث : مؤشرات السيولة و الربحية و الملاءة 70
المطلب الرابع: تحليل كيف أثرت نتائج التشخيص المالي على القرارات المتخذة 74
المطلب الخامس: استخلاص النتائج 74
الخاتمة..... 76
قائمة المراجع..... 82
الملاحق 88

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
01-01	المقارنة بين اتخاذ القرار المبني على التحليل المالي العميق والقرارات القائمة على الحدس أو البيانات الجزئية	31
02-01	المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية	37
01-02	الميزانية المالية لسنة 2022	56
02-02	الميزانية المالية لسنة 2023	57
03-02	الميزانية المالية لسنة 2024	58
04-02	الميزانية المالية لسنة 2025	59
05-02	الميزانية المالية المختصرة جانب الأصول	60
06-02	الميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم	61
07-02	رأس المال العامل من اعلى الميزانية	62
09-02	رأس المال العامل من أسفل الميزانية	62
10-02	رأس المال العامل الخاص	63
11-02	رأس المال العامل الاجمالي	63
12-02	رأس المال العامل الأجنبي	64
13-02	احتياجات رأس المال العامل	65
14-02	الخزينة	66
15-02	جدول حسابات النتائج	67
16-02	دراسة تغيرات الأرصدة الوسيطية للتسيير	68
17-02	نسب السيولة	70
18-02	نسب التمويل	71
19-02	نسب النشاط	72
20-02	نسب الربحية	73
21-02	نسب المردودية	73

قائمة الأشكال

رقم الجدول	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01-01	مخطط لمصادر التمويل	22
01-02	الهيكل التاريخي لمؤسسة نفطال	53
02-02	مخطط الهيكل التنظيمي لمؤسسة نافطال NAFTAL	54
03-02	التمثيل البياني لجانب الأصول من الميزانية المختصرة	60
04-02	التمثيل البياني لجانب الخصوم من الميزانية المختصرة	61
05-02	التمثيل البياني تطور مختلف رؤوس الأموال العاملة	64
06-02	التمثيل البياني تطور الاحتياج لرأس المال العامل	65
07-02	التمثيل البياني تطور الخزينة	66

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
01-02	الميزانية المختصرة لسنة 2025	89
02-02	الميزانية المختصرة لسنة 2025 (الصفحة02)	90
03-02	جدول حسابات النتائج لسنة 2025	91
04-02	جدول حسابات النتائج لسنة 2025	92
05-02	جدول حسابات النتائج المختصر لسنة 2023	93
06-02	جدول حسابات النتائج المختصر لسنة 2023	94
07-02	الميزانية المختصرة لسنة 2023	95
08-02	الميزانية المختصرة لسنة 2023 (الصفحة 02)	96
09-02	جدول حسابات النتائج لسنة 2023	97

قائمة الاختصارات و الرموز

الاختصار	الدلالة
FR	رأس المال العامل الدائم
BFR	احتياج راس المال العامل
TN	الخزينة
EBE	الفائض الإجمالي للاستغلال
NAFTAL	المؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية

مقدمة

أ) توطئة:

تشكل المؤسسة الاقتصادية النواة الأساسية لبناء أي اقتصاد وطني، والركيزة الأولى لخلق الثروة والتحفيز التنموي. ونظرا لكونها كيانا منفتحا، فإنها تتأثر باستمرار بمتغيرات محيطها الخارجي وتواجه مخاطر متعددة مما يفرض عليها التكيف الديناميكي مع هذه التحولات للحفاظ على استقرارها وتنافسيتها في السوق، وتجنب خطر التعثر المالي أو الزوال.

ومن أجل تخطيط استراتيجي فعال لواقع المؤسسة ومستقبلها، يبرز التشخيص المالي كأداة حتمية لتوفير صورة دقيقة وشاملة لوضعيتها المالية. وتكمن أهميته بالنسبة للمؤسسة وشركائها الاقتصاديين في إمدادهم بآليات تحليلية تساعد على إصدار أحكام موضوعية، واتخاذ قرارات مالية سليمة ومدروسة كفيلة بتحقيق الأهداف المسطرة.

وتعد القرارات المالية من الوظائف الجوهرية التي يتولاها المسير المالي لمواجهة مختلف الوضعيات والتحديات الاقتصادية, الأمر الذي يتطلب القيام بدراسات معمقة للقوائم المالية ثم تحليلها باستعمال النسب المالية و مؤشرات التوازن المالي. وتتميز هذه القرارات بترابطها العضوي, إذ إن تنفيذ أي مشروع استثماري يستوجب تأمين مصادر التمويل الملائمة، وهو ما ينعكس إيجابا على نمو المؤسسة وتحقيق الأرباح، وصولا إلى اتخاذ القرار الأمثل بشأن تسييرها.

وانطلاقا من ذلك، تتحدد معالم إشكالية الدراسة، والتي يمكن صياغتها كالتالي:

ب) الإشكالية الرئيسية للبحث:

كيف يساهم التشخيص المالي في تعزيز فعالية اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الجزائرية نفطال؟

ولمعالجة هذه الإشكالية والإلمام بمختلف الجوانب التي يتناولها هذا الموضوع، تم تفكيكها إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي الأدوات الأكثر اعتمادا في التشخيص المالي لتقييم واقع الأداء في المؤسسة محل الدراسة؟
2. إلى أي مدى تؤثر مخرجات التشخيص المالي في ترشيد الخيارات المتعلقة بقراري الاستثمار والتمويل وتحديد الهيكل المالي للمؤسسة؟
3. كيف ينعكس الاعتماد على أساليب التشخيص المالي على فعالية قرار توزيع الأرباح وحماية الخزينة الصافية للمؤسسة من مخاطر العسر المالي؟

ت) فرضيات البحث:

- الفرضية الأولى: تعتمد المؤسسة على مؤشرات القيمة المضافة كأداة تحليلية أساسية لتقييم واقع الأداء في المؤسسة محل الدراسة؛
- الفرضية الثانية: تؤثر مخرجات التشخيص المالي تأثير مباشر على ترشيد قرارات الاستثمار والتمويل وتحديد الهيكل المالي للمؤسسة؛
- الفرضية الثالثة: يساهم الاعتماد على أساليب التشخيص المالي بشكل فعال في ترشيد قرار توزيع الأرباح وحماية الخزينة الصافية للمؤسسة من مخاطر العسر المالي.

ث) مبررات إختيار الموضوع:

- **مبررات موضوعية:**

- الارتباط الوثيق والمباشر للموضوع بتخصص "المالية"، مما يتيح تطبيق المفاهيم النظرية على الواقع العملي.
- السعي لتعزيز وتدعيم الخبرة الميدانية المكتسبة بالضوابط والمناهج الأكاديمية العلمية.
- الأهمية الإستراتيجية البالغة التي يكتسيها التشخيص المالي في البيئة الاقتصادية الوطنية الراهنة، باعتباره أداة حتمية لتقييم وتطوير الوضعية المالية للمؤسسات وضمان استدامتها.

- **مبررات ذاتية:**

- التوافق التام للبحث مع الميول والمؤهلات العلمية المكتسبة خلال مسارنا الجامعي في هذا التخصص.
- الرغبة الجادة في التعمق في آليات التشخيص المالي وفهم أثره الحقيقي على كفاءة القرارات الإدارية.
- القناعة الراسخة بالقيمة العلمية والعملية للموضوع، والطموح في تقديم إضافة معرفية يمكن البناء عليها في أبحاث مستقبلية.

ج) أهمية البحث:

- تتجلى أهمية هذا البحث في تناوله لموضوع التشخيص المالي، الذي يعد أداة أساسية في تقييم الوضعية المالية للمؤسسة من خلال الكشف عن نقاط القوة ومواطن الضعف فيها، الأمر الذي يزود الإدارة بمعلومات دقيقة تساعدها على اتخاذ القرارات الملائمة وتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية.

- تبرز قيمة الدراسة في إمكانية الاستغلال الفعلي والميداني لجميع النتائج التي سيتم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، بالإضافة إلى التوصيات والحلول الإجرائية التي سيتم الخروج بها في النهاية.
- يساهم هذا العمل في إثراء البحث الأكاديمي، حيث يمثل إضافة نوعية ومتميزة إلى المعرفة العلمية المتاحة في هذا المجال المعرفي والمالي.

ح) أهداف البحث:

- يهدف هذا البحث إلى التعريف بأهم الأساليب والأدوات المستخدمة في التشخيص المالي، مع بيان كيفية توظيفها وتطبيقها عمليا في تحليل وتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية، بما يسهم في تقييم أدائها واتخاذ القرارات المناسبة.
- تهدف الدراسة إلى التعرف بصورة دقيقة وموضوعية على الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة محل الدراسة، مع الوقوف على مدى تحقيقها للتوازن المالي وتحليل مستوياته خلال الفترة الزمنية المحددة.
- يهدف هذا البحث إلى إبراز أهمية التشخيص المالي، وبيان دوره المحوري في ترشيد القرارات المالية وتوجيهها على أسس علمية سليمة، بما يسهم في تعزيز استمرارية المؤسسة وتحقيق أهدافها.

خ) حدود البحث:

سعيا إلى الإحاطة بموضوع البحث والإجابة عن الإشكالية المطروحة، تم تحديد حدود الدراسة ومجالاتها على النحو الآتي:

- **المجال الزماني:** تم الاعتماد على البيانات 2022 الى 2025.
- **المجال المكاني:** لتدعيم الجانب النظري للدراسة بالجانب التطبيقي، تم اختيار نفطال كحالة للدراسة، وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية بمقرها الواقع بالمنطقة الصناعية في غرداية.

د) منهج البحث و الأدوات المستخدمة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب لعرض المعلومات وتحليلها وتفسيرها، بهدف الوصول إلى نتائج واستنتاجات موضوعية تعكس واقع الظاهرة محل الدراسة. كما تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة من أجل التعمق في الجوانب التطبيقية للبحث وتحليلها بصورة أكثر تفصيلا. أما فيما يتعلق بأدوات جمع البيانات، فقد تم الاستعانة بمختلف المراجع العلمية المتمثلة في

الكتب والأطروحات والدراسات السابقة، إضافة إلى استخدام المقابلة كأداة أساسية لجمع المعلومات والبيانات اللازمة في الجانب التطبيقي للدراسة.

ذ) صعوبات البحث:

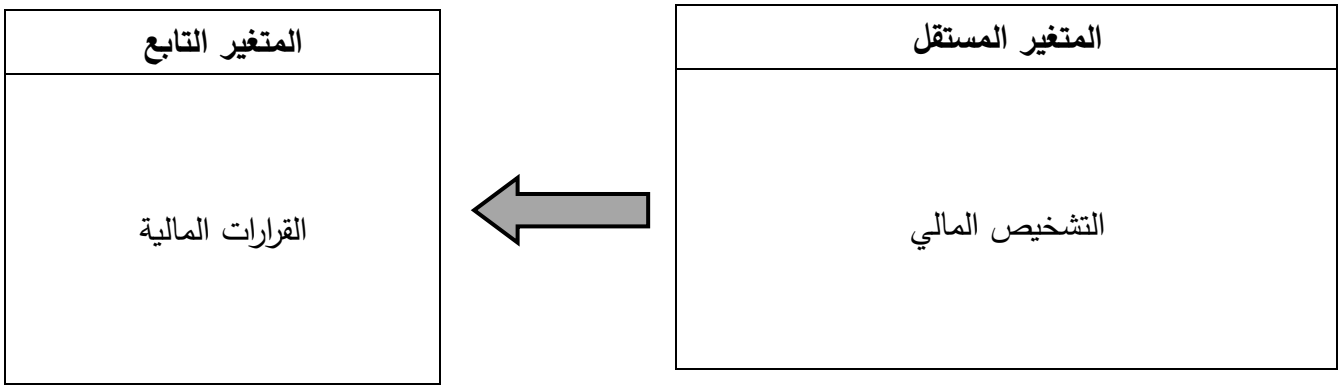
1. صعوبة دراسة الحالة في ظل عدم اعطاء المعلومات الكافية من قبل المؤسسة نظرا لخصوصيتها؛
2. صعوبة جمع البيانات والمعلومات الميدانية اللازمة للدراسة؛
3. محدودية الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع من نفس زاوية البحث.

ر) متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: التشخيص المالي

المتغير التابع: القرارات المالية

شكل يمثل نموذج الدراسة



ز) هيكل البحث:

من أجل الوصول إلى الإجابة الشاملة عن الإشكالية والتساؤلات المطروحة والإحاطة بجميع الجوانب العلمية للموضوع، تم اعتماد خطة بحثية متكاملة تستهل بمقدمة عامة، تليها معالجة موضوعية موزعة على فصلين أساسيين، ثم خاتمة عامة للدراسة. حيث خصص الفصل الأول للإطار النظري للموضوع والذي جرى تقسيمه إلى أربعة مباحث متكاملة, تناول المبحث الأول ماهية التشخيص المالي، بينما تطرق المبحث الثاني إلى عملية اتخاذ القرار المالي وأبعادها، لينتقل المبحث الثالث لبحث أثر التشخيص المالي على فعالية اتخاذ القرار المالي، في حين تناول المبحث الرابع إستعراض الدراسات السابقة ذات الصلة. وفي المقابل، تم تخصيص الفصل الثاني للدراسة التطبيقية لأثر التشخيص المالي على فعالية اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية "نفطال"، والذي قسم بدوره إلى مبحثين,

إستعرض الأول منهما لمحة عامة عن مؤسسة "نفطال" كإطار مكاني للدراسة، بينما ركز المبحث الثاني على التطبيق الإجرائي لأدوات التشخيص المالي على البيانات المالية للمؤسسة. وفي الأخير، توجت الدراسة بخاتمة عامة تم خلالها الإجابة عن التساؤلات المطروحة واختبار مدى صحة الفرضيات، وصولا إلى صياغة أبرز النتائج والتوصيات المقترحة من خلال هذا البحث.

الفصل الأول: الإطار النظري و الأدبيات التطبيقية

تمهيد:

تشكل المؤسسة الاقتصادية الركيزة الأساسية لأي اقتصاد. لكي تتطور و تنمو و تضمن استمراريتها في بيئة تنافسية تتزايد فيها رؤوس الأموال، هناك حاجة ملحة لتسيير مالي رشيد. هذا التسيير يعتمد على دراسة و تحليل الوضعية المالية للمؤسسة بعمق. يتم ذلك من خلال استخدام أساليب و أدوات التشخيص المالي. هذه الأدوات تساهم في تحديد نقاط القوة و الضعف، و العمل على تعزيزها أو معالجتها في الوقت المناسب. هذا يمكن المؤسسة من اتخاذ قرارات مالية سليمة لتحقيق أهدافها بكفاءة و فاعلية.

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، والذي يتكون من أربعة مباحث رئيسية:

المبحث الأول: التشخيص المالي وأهميته وأدواته وأهدافه.

المبحث الثاني: اتخاذ القرار المالي

المبحث الثالث: أثر التشخيص المالي على فعالية اتخاذ القرار

المبحث الرابع: الدراسات السابقة

المبحث الاول: التشخيص المالي

تمر المؤسسة الاقتصادية بمراحل وتغيرات مستمرة تؤثر على نتائجها ونشاطاتها المختلفة، مما يستدعي قيام المدير المالي بفحص وتحليل وضعيتها المالية بشكل منهجي لرصد نقاط القوة والضعف. وتعتبر هذه المخرجات الركيزة الأساسية لصناعة القرارات المالية الكفيلة بتوجيه مسار المؤسسة وتأمين مستقبلها الاقتصادي.

نتناول في هذا المبحث اربعة مطالب, المطلب الأول تعريف التشخيص المالي و أهميته, اما المطلب الثاني أدوات التشخيص المالي, يليه المطلب الثالث أهداف التشخيص المالي.

المطلب الاول: تعريف التشخيص المالي و أهميته

سنستعرض في هذا المطلب التعريف بالتشخيص المالي مع ذكر الاهمية.

الفرع الاول: تعريف التشخيص المالي

1- التعريف الاول: يعرف التشخيص المالي بأنه عملية تحليل وتقييم الوضعية المالية للمؤسسة من خلال الاعتماد على مجموعة من الأدوات والمؤشرات المالية، بهدف الكشف عن نقاط القوة وتعزيزها، وتحديد مواطن الضعف ومعالجتها، بما يساهم في تكوين رؤية واضحة حول الأداء المالي للمؤسسة ودعم عملية اتخاذ القرارات[1].

2- التعريف الثاني: يعد التشخيص المالي عملية شاملة تهدف إلى تقييم وتحليل الحالة المالية للمؤسسة خلال فترة زمنية سابقة، من خلال دراسة مختلف جوانب نشاطها المالي والوقوف على نقاط القوة والضعف التي تميز السياسات المتبعة. ويتم ذلك بالاعتماد على مجموعة من الأدوات والوسائل المالية الملائمة لطبيعة الأهداف المراد تحقيقها. ويعتبر التشخيص المالي من المهام الأساسية للمسير، إذ يشكل قاعدة مهمة يستند إليها في إعداد البرامج والخطط المالية المستقبلية واتخاذ القرارات الرشيدة التي تساهم في تحسين أداء المؤسسة وتعزيز استمراريتها[2].

---

[1] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي: الإدارة المالية،ج 2، ط 2،دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،الأردن، 2011، ص 42.

[2] مبارك لسلوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص15

3- التعريف الثالث: يعرف التشخيص المالي بأنه عملية تحليلية تهدف إلى استخراج واستنباط مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية المتعلقة بنشاط المؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال الاعتماد على البيانات والمعلومات المستمدة من القوائم المالية وغيرها من المصادر ذات الصلة. وتهدف هذه العملية إلى تحديد خصائص وأهمية الأنشطة التشغيلية والمالية للمؤسسة، بما يسمح بتقييم أدائها المالي والتشغيلي بصورة موضوعية، وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية والمالية الرشيدة.[1].

4- **التعريف الرابع:** ويعرف التشخيص المالي بأنه عملية تحليل وتقييم الوضعية المالية للمؤسسة من خلال دراسة وتحليل القوائم المالية، وعلى وجه الخصوص الميزانية وجدول حسابات النتائج، مع احتساب مختلف النسب والمؤشرات المالية وتفسيرها، بهدف تكوين رؤية شاملة حول الأداء المالي للمؤسسة والكشف عن نقاط القوة والضعف فيها[2].

5- **التعريف الخامس:** يعرف التشخيص المالي بأنه عملية معالجة وتحليل للبيانات المالية تهدف إلى تقييم نشاط المؤسسة وقياس مدى قدرتها على تحقيق الربحية والاستمرارية على المدى الطويل. كما يسعى إلى توفير معلومات ومؤشرات دقيقة تستخدم في تقييم الأداء المالي للمؤسسة ودعم متخذي القرار في اختيار البدائل المناسبة واتخاذ القرارات الرشيدة[3].

6- التعريف السادس: كما يعرف التشخيص المالي بأنه عملية تحليل معمقة تهدف إلى الكشف عن مختلف الجوانب المالية للمؤسسة وفهم واقعها المالي بدقة، من خلال دراسة وتحليل ثلاثة محاور أساسية تتمثل في التوازن المالي، وجدول حسابات النتائج، والنسب المالية. ويسمح هذا التحليل بتقييم الأداء المالي للمؤسسة وتشخيص نقاط القوة والضعف فيها، بما يدعم عملية اتخاذ القرارات المناسبة[4].

انطلاقا من التعريفات السابقة، يمكن القول بأن التشخيص المالي عملية منهجية يتولاها المسيّر المالي في المؤسسة، تقوم على تحليل البيانات المالية المتاحة ومعالجتها بالاستعانة بجملة من الأدوات والمؤشرات المالية المتخصصة، وذلك بغية استخلاص معلومات دقيقة وموثوقة توظف في تقييم الأداء المؤسسي، وترشيد القرارات المالية وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

الشريف بوفاس، بلال رحاحلية، "مداخلة حول التشخيص المالي والتشخيص الاستراتيجي في المؤسسة"، الملتقى الوطني حول التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الشريف مساعدية، سوق أهراس، يوم 22-23 ماي 2012، ص 6.[1]

[2] Noureddine Khelef, Introduction à l'organisation et diagnostic de l'entreprise, Édition Berti, Alger, 2001, p. 11.

[3] مصطفى الشيخ فهمي، التحليل المالي، ط 1، رام الله، فلسطين، 2008، ص 3.

[4] Kamal Hamdi, Diagnostic et redressement de l'entreprise, Éditions Essalam, Alger, p. 11.

الفرع الثاني: أهمية التشخيص المالي

تتجلى أهمية التشخيص المالي في دوره الفعال في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وتوفير المعلومات اللازمة لترشيد القرارات المالية واتخاذها على أسس علمية سليمة. كما يعد أداة أساسية للتنبؤ بحالات الفشل أو التعثر المالي المحتملة، مما يساعد المؤسسة على اتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة في الوقت الملائم. ويساهم التشخيص المالي كذلك في تعزيز القدرة التنبؤية للمؤسسة من خلال تحليل وضعيتها المالية واستشراف تطوراتها المستقبلية. وتبرز أهمية التشخيص المالي بشكل أكبر من خلال النتائج التي يتم التوصل إليها عند تطبيقه، والتي تساعد على الكشف عن نقاط القوة والضعف وتوجيه السياسات المالية نحو تحقيق الأهداف المنشودة. ويمكن توضيح هذه الأهمية من خلال النقاط التالية[1]:

– تحديد الوضعية المالية للمؤسسة وقياس درجة استقلاليتها المالية، من خلال تقييم هيكل تمويلها ومدى اعتمادها على مواردها الذاتية مقارنة بمصادر التمويل الخارجية؛

– تقييم مدى تطور وتحسن الوضعية المالية للمؤسسة، وقياس قدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية وتسديد ديونها في الآجال المحددة؛

– تقييم القدرة الاقتراضية للمؤسسة وتحديد مدى إمكانية حصولها على تمويلات جديدة، استنادًا إلى وضعيتها المالية وهامش الاقتراض المتاح لها؛

– الاستفادة من نتائج التشخيص المالي في إعداد الدراسات المستقبلية وصياغة سياسات مالية أكثر فعالية، بما يتوافق مع أهداف المؤسسة وتوجهاتها الاستراتيجية؛

– تحديد مستوى كفاءة المؤسسة في استغلال مواردها المالية من خلال قياس مؤشرات المردودية، بما يسمح بتقييم قدرتها على تحقيق العوائد والأرباح من الموارد المتاحة لها؛

– تحديد الموقع التنافسي للمؤسسة من خلال مقارنة أدائها المالي ومؤشراتها المختلفة بمؤشرات المؤسسات المماثلة لها من حيث النشاط والحجم، والناشطة في نفس البيئة الاقتصادية.

المطلب الثاني: أدوات التشخيص المالي

سنستعرض في هذا المطلب ادوات التشخيص المالي

[1] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سابق ذكره، ص 45

الفرع الأول: تحليل النسب المالية

أولا: تعريف النسب المالية

تعرف النسبة المالية بأنها علاقة رياضية تربط بين متغيرين أو أكثر تجمعهما دلالة مشتركة أو ارتباط وظيفي، حيث إن الاعتماد على الأرقام المالية بصورة منفردة قد لا يعكس الوضع الحقيقي للمؤسسة وقد يؤدي إلى استنتاجات غير دقيقة. لذلك، يتم ربط هذه الأرقام ببعضها البعض من خلال النسب المالية لإضفاء معنى تحليلي عليها، مما يساعد على تكوين صورة واضحة وشاملة عن الوضعية المالية للمؤسسة محل الدراسة وتقييم أدائها بصورة أكثر موضوعية[1].

ثانيا: أنواع النسب المالية

المجموعة الأولى: نسب السيولة

تعرف السيولة بأنها قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية عند حلول اجال استحقاقها دون التعرض لصعوبات أو أزمات مالية. وترتبط درجة السيولة بمدى قدرة المؤسسة على تحويل أصولها الجارية إلى نقدية في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة. ونظرا لأن الالتزامات الجارية تسدد عادة من خلال الأصول الجارية، فإن تقييم قدرة المؤسسة على السداد يعتمد أساسا على تحليل هذه الأصول ومدى كفاءتها في تغطية الخصوم الجارية، بما يضمن استمرارية النشاط وتحقيق التوازن المالي للمؤسسة[2].

و يمكن حصر نسب السيولة في المستويات التالية:

1) نسب السيولة العامة: تستخدم نسب السيولة لتقييم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية قصيرة الأجل عند حلول اجال استحقاقها، ومن ثم الحكم على مستوى توازنها المالي في الأجل القصير. كما تساهم هذه النسب في تحليل وتقييم وضعية رأس المال العامل، والتعرف على درجة سيولة مكوناته ومدى قابليتها للتداول والتحول إلى نقدية، بما يساعد على تقدير قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها الجارية والمحافظة على استقرارها المالي[3]. ويتم حسابه بالعلاقة التالية:

نسب السيولة العامة= مجموع الاصول المتداولة ÷ الديون قصيرة الاجل

[1] مبارك لسلوس، مرجع سابق تم ذكره، ص44.

[2] منير شاكر محمد وآخرون، التحليل المالي: مدخل صناعة القرارات، ط 2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 54.

[3] زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، "أهمية التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة الباحث للعلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد 04، العدد 02، 2019، ص 37.

و يجب ان تكون اكبر من الواحد حتى تكون المؤسسة في وضعية مالية جيدة.

2) نسب السيولة المختصرة: تم استبعاد المخزون عند احتساب هذه النسبة لكونه يعد أقل عناصر الأصول المتداولة سيولة، فضلا عن أنه غالبا ما يشكل الجزء الأكبر منها. كما أن تحويله إلى نقدية يتطلب فترة زمنية أطول مقارنة ببقية الأصول المتداولة. وعليه، فإن هذه النسبة تقيس قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل بالاعتماد على الأصول الأكثر سيولة. فإذا تمكنت المؤسسة من تصفية أصولها المتداولة السريعة التحول إلى نقدية وتحصيل حقوقها لدى الغير بقيمتها الدفترية، فإنها ستكون قادرة على تسديد جميع التزاماتها الجارية دون الحاجة إلى اللجوء إلى بيع مخزونها[1]. ويتم حسابها بالعلاقة التالية:

نسب السيولة المختصرة = (قيم قابلة للتحقيق + قيم جاهزة) ÷ الديون قصيرة الاجل

كلما كانت هذه النسبة محصورة بين 0،75 و1 كلما كان ذلك مؤشرا على القدرة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل.

3) نسب السيولة الفورية: تعكس هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل بالاعتماد على النقدية المتاحة في لحظة معينة. وتختلف عن نسبتي السيولة العامة والسيولة السريعة في أنها تقتصر على العناصر النقدية فقط، مما يجعلها أكثر تحفظا وتشددا في قياس السيولة. كما تستند إلى فرضية مفادها أن الخصوم الجارية تستحق السداد قبل تحصيل الذمم المدينة وأوراق القبض أو تحويل المخزون إلى نقدية، الأمر الذي يجعلها مؤشرا دقيقا على القدرة الفورية للمؤسسة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل[2]. ويتم حسابها بالعلاقة التالية:

نسب السيولة الفورية= القيم الجاهزة ÷ الديون قصيرة الاجل

وتكون الحالة المثلى مابين 0.2 و 0.3

المجموعة الثانية: نسب النشاط

تستخدم نسب النشاط لتقييم مدى كفاءة إدارة المؤسسة في استغلال أصولها وخصومها، وقياس قدرتها على توظيف الموارد المتاحة بكفاءة في اقتناء الأصول وإدارتها. كما تعكس هذه النسب مدى فعالية المؤسسة في الاستخدام الأمثل لأصولها بهدف تحقيق أكبر حجم ممكن من المبيعات وتعظيم الأرباح. وبذلك، تعد نسب

[1] نفس المرجع السابق، ص38

[2] منير شاكر محمد واخرون، مرجع سابق تم ذكره، ص84.

النشاط مؤشرا مهما للحكم على كفاءة الإدارة في استثمار الموارد المتاحة وتحويلها إلى نتائج اقتصادية ومالية إيجابية[1]. ويمكن أن ندرس نسب النشاط في ثلاث مستويات[2]:

1) مـــــدة دوران مخـــــزون البضائع = (متوسط المخزون ÷ تكلفة السلع المباعة) ×360

كلما ارتفع معدل دوران المخزون دل ذلك على سرعة حركة المخزون وكفاءة المؤسسة في تصريفه، مما يساهم في تسريع عملية تحويله إلى مبيعات ونقدية. وبالتالي، فإن ارتفاع هذا المعدل يعد مؤشرا إيجابيا يعكس انخفاض مخاطر نقص السيولة وتحسن قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية.

2) معـــــدل دوران الأصـــــول المتداولة = المبيعات ÷ مجموع الاصول المتداولة

تظهر هذه النسبة مدى كفاءة الأصول المتداولة في توليد المبيعات، من خلال قياس قدرتها على المساهمة في تحقيق الإيرادات ودعم النشاط التشغيلي للمؤسسة.

3) معدل دوران الأصول = المبيعات ÷ مجموع الاصول

تعكس هذه النسبة مدى مساهمة الأصول الثابتة والمتداولة في تحقيق المبيعات، من خلال قياس حجم المبيعات المتولدة عن الأموال المستثمرة في مختلف أصول المؤسسة.

المجموعة الثالثة: نسب التمويل

تعكس هذه المجموعة من النسب الهيكل التمويلي للمؤسسة ومختلف مكوناته، كما تبرز مدى اعتمادها على مصادر التمويل المتاحة، سواء كانت مصادر داخلية متمثلة في الأموال الخاصة، أو مصادر خارجية تتمثل في الديون والالتزامات المختلفة. وتساعد هذه النسب في تقييم درجة الاستقلالية المالية للمؤسسة ومستوى المخاطر المرتبطة بسياساتها التمويلية، ومن اهم ماتقيسه هذه النسب[3]:

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

نسبة التمويل الدائم= الاموال الدائمة ÷ الاصول الثابتة

---

[1] عامر عبد الله، التحليل والتخطيط المالي المتقدم، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1،2015، ص207.

[2] مبارك لسلوس، مرجع سابق تم ذكره، ص49 .

[3] اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم اداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قرارتها، مذكرة ماجيستر، تخصص ادارة الاعمال، جامعة باتنة، 2008، ص 86-87 .

لكي تعكس نسبة التمويل الدائم وضعية مالية سليمة، يجب أن تكون قيمتها مساوية للواحد على الأقل، بما يدل على قدرة الأموال الدائمة على تغطية الأصول الثابتة. وكلما ارتفعت هذه النسبة عن الواحد، دل ذلك على تحسن التوازن المالي ووجود هامش أمان أكبر للمؤسسة.

2) نسبة التمويل الذاتي: تبين مدى مساهمة الموارد الذاتية للمؤسسة في تمويل استثماراتها، وتعكس درجة اعتمادها على أموالها الخاصة مقارنة بمصادر التمويل الخارجية. وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة التمويل الذاتي= الأموال الخاصة ÷ الأصول الثابتة

كلما تجاوزت قيمة هذه النسبة الواحد، دل ذلك على ارتفاع درجة الاستقلالية المالية للمؤسسة واعتمادها بشكل أكبر على مواردها الذاتية في تمويل استثماراتها، كما يعكس وجود فائض في التمويل الذاتي يمكن توجيهه لتمويل احتياجات أخرى أو دعم التوسع المستقبلي.

3) نسبة الاستقلالية المالية: تستخدم هذه النسبة لقياس مدى استقلالية المؤسسة ماليا عن دائنيها، من خلال تحديد درجة اعتمادها على أموالها الخاصة مقارنة بالموارد المالية الخارجية. كما تعكس قدرة المؤسسة على تمويل نشاطها واستثماراتها ذاتيا دون اللجوء المفرط إلى الديون. وتحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

نسبة الاستقلالية المالية= الأموال الخاصة ÷ مجموع الديون

يستحسن أن تتراوح قيمة هذه النسبة بين 1 و2، إذ يعكس ذلك توازنا مقبولا في الهيكل التمويلي للمؤسسة ومستوى مناسب من الاستقلالية المالية. وفي هذه الحالة، تعد المؤسسة أكثر قدرة على الحصول على التمويل الخارجي، حيث ينظر المقرضون، ولا سيما البنوك، إلى هذه الوضعية باعتبارها مؤشرا إيجابيا على قدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية.

4) نسبة التمويل الخارجي: تستخدم هذه النسبة لقياس مدى اعتماد المؤسسة على مصادر التمويل الخارجية في تمويل أصولها واستثماراتها، من خلال إبراز مساهمة الديون والالتزامات المختلفة في هيكلها التمويلي. كما تساعد في تقييم درجة اعتماد المؤسسة على المقرضين ومستوى المخاطر المالية المرتبطة بالتمويل الخارجي. وتحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

نسبة التمويل الخارجي= مجموع الديون ÷ مجموع الخصوم

كلما انخفضت قيمة هذه النسبة، دل ذلك على تراجع اعتماد المؤسسة على مصادر التمويل الخارجية وارتفاع مستوى استقلاليتها المالية، مما يعزز ثقة الممولين والدائنين في قدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية وسداد ديونها في الآجال المحددة.

المجموعة الرابعة: نسب الربحية

تعرف المردودية بأنها العلاقة بين النتائج المحققة والموارد المستخدمة في تحقيقها، سواء كانت هذه الموارد مادية أو بشرية أو مالية. كما تعكس مدى كفاءة المؤسسة في استغلال مواردها المتاحة لتحقيق الأهداف المسطرة والوصول إلى أفضل النتائج الممكنة. وتعد المردودية مؤشرا مهما للحكم على فعالية الأداء الاقتصادي والمالي للمؤسسة، إذ تظهر قدرتها على تحقيق الأرباح من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المختلفة. ومن أجل قياس هذه المردودية، يتم الاعتماد على مجموعة من نسب الربحية التي تساعد في تقييم أداء المؤسسة وتحليل نتائج نشاطها[1]:

1) نسب ربحية الاصول: تبين هذه النسبة مدى كفاءة المؤسسة في استغلال أصولها لتحقيق النتائج والأرباح، حيث تقيس العائد المتحقق من مجموع الأصول المستثمرة، سواء كانت أصولا جارية أو غير جارية. وبعبارة أخرى، فإنها توضح مقدار النتيجة الإجمالية التي تحققها كل وحدة نقدية مستثمرة في الأصول. ولا تكمن أهمية هذه النسبة في حجم الأصول المستخدمة بحد ذاته، وإنما في مدى قدرتها على توليد الأرباح والعوائد. لذلك تعد مؤشرا أساسيا للحكم على كفاءة المؤسسة في توظيف مواردها الاقتصادية واستغلالها. وتحسب نسبة مردودية الأصول وفق العلاقة التالية:

نسبة مردودية الاصول= (النتيجة الاجمالية ÷ مجموع الاصول)×100

2) نسبة ربحية الاموال الخاصة: تعد هذه النسبة من أهم مؤشرات الربحية، إذ تقيس مدى كفاءة المؤسسة في استثمار أموال المساهمين أو الملاك لتحقيق الأرباح. كما تعبر عن مقدار النتيجة الصافية التي تحققها كل وحدة نقدية مستثمرة من الأموال الخاصة. وتستخدم هذه النسبة لتقييم العائد الذي يحصل عليه المساهمون مقابل استثماراتهم في المؤسسة، لذلك كلما ارتفعت قيمتها دل ذلك على كفاءة أكبر في استغلال الأموال الخاصة وزيادة جاذبية المؤسسة للمستثمرين. وفي الشركات المدرجة في الأسواق المالية، يسهم ارتفاع هذه النسبة في تعزيز جاذبية أسهم المؤسسة وثقة المستثمرين بها. وتحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

[1] مبارك لسلوس، مرجع سابق تم ذكره، ص51.

نسبة ربحية الاموال الخاصة= (النتيجة الصافية ÷ الاموال الخاصة)×100

3) نسبة ربحية النشاط: تبين هذه النسبة مقدار الربح المتحقق من كل وحدة نقدية من رقم الأعمال، وبالتالي فهي تعكس قدرة المؤسسة على تحويل مبيعاتها إلى أرباح. ولا يعد ارتفاع رقم الأعمال وحده مؤشرا كافيا على الأداء الجيد، إذ قد يتزامن نمو النشاط مع زيادة الأعباء والتكاليف، مما يؤدي إلى انخفاض الأرباح أو استنزافها بالكامل. لذلك، تستخدم هذه النسبة لقياس كفاءة الإدارة في التحكم في التكاليف والأعباء وتحقيق مستوى مناسب من الربحية مقارنة بحجم المبيعات. وتحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

نسبة ربحية النشاط= (النتيجة الاجمالية ÷ رقم الاعمال)×100

الفرع الثاني: التحليل الرأسي و الأفقي للقوائم المالية

1. التحليل الرأسي:

يعرف التحليل الرأسي بأنه أحد أساليب التحليل المالي الذي يهدف إلى تقييم أداء المؤسسة من خلال دراسة العلاقة بين بنود وعناصر جانب واحد من القوائم المالية، سواء تعلق الأمر بالميزانية أو جدول حسابات النتائج. ويتم ذلك عبر تحديد الوزن النسبي لكل بند مقارنة بإجمالي مجموعة رئيسية معينة، مثل إجمالي الأصول أو رقم الأعمال، مما يسمح بإبراز أهمية كل عنصر ومدى مساهمته في تكوين الإجمالي.

ويجرى هذا النوع من التحليل عادة على بيانات تخص نفس الفترة المالية، وذلك لتفادي تأثير التغيرات التي قد تنتج عن اختلاف الفترات الزمنية. كما يساعد في تقييم الأداء المالي للمؤسسة خلال فترة محددة، والكشف عن مواطن القوة والضعف في هيكلها المالي أو نتائجها التشغيلية. غير أن نتائجه تكون أكثر فعالية عند دمجها مع أساليب تحليل مالي أخرى للحصول على رؤية أكثر شمولا ودقة.

وتعرض نتائج التحليل الرأسي غالبا في شكل نسب مئوية، حيث يتم اتخاذ بند معين كأساس للمقارنة، مثل إجمالي الأصول في الميزانية أو رقم الأعمال في جدول حسابات النتائج، ثم تحسب النسبة التي يمثلها كل عنصر من هذا الأساس المرجعي، مما يسهل دراسة الهيكل المالي للمؤسسة وتحليل مكوناته[1].

[1] الدكتور بنية محمد مطبوعة محاضرة في التحليل المالي السنة الأولى ماستر: تخصص التسويق والخدمات تسويق فندقي و سياحي جامعة8 ماي 1945 قالمة كلية علوم الاقتصادية والتجارة و علوم التسيير قسم التجارة السنة الجامعية 2018_2019

2. التحليل الأفقي:

يقصد بالتحليل الأفقي أو التحليل المقارن ذلك الأسلوب من أساليب التحليل المالي الذي يستخدم لتقييم أداء المؤسسة عبر فترتين زمنيتين أو أكثر، من خلال دراسة التغيرات التي تطرأ على بنود القوائم المالية، سواء في الميزانية المالية أو جدول حسابات النتائج. ويهدف هذا التحليل إلى تتبع اتجاهات التطور في مختلف البنود المالية والكشف عن حجم التغيرات التي شهدتها بالزيادة أو النقصان، مما يجعله أداة فعالة لإبراز التطورات الفعلية التي طرأت على الوضعية المالية للمؤسسة مع مرور الزمن.

ويعتمد التحليل الأفقي على مقارنة قيم البنود المالية خلال فترات زمنية متعاقبة، مع قياس التغيرات المطلقة والنسبية لكل بند بالاستناد إلى فترة مرجعية تعرف بسنة الأساس. ويساهم هذا الأسلوب في تقييم اتجاهات النمو والتراجع، وفهم تطور الأداء المالي للمؤسسة، كما يساعد في اكتشاف نقاط القوة والضعف واتخاذ القرارات المناسبة بناء على النتائج المتوصل إليها.

يساهم التحليل الأفقي في تحقيق مجموعة من الأهداف التي تساعد على فهم وتقييم الأداء المالي للمؤسسة، ومن أبرزها:

- تحليل سلوك وتطور البنود والنسب المالية خلال الفترات المختلفة.
- تحديد اتجاهات النمو والتغير في أداء المؤسسة ودراسة العوامل المؤثرة فيه.
- تقييم كفاءة النمو المحقق ومدى توافقه مع الوضعية المالية للمؤسسة.
- المساعدة في استشراف الاتجاهات المستقبلية ودعم عملية اتخاذ القرار.

الفرع الثالث: تحليل التدفقات النقدية

يعد تحليل التدفقات النقدية من أكثر أساليب التحليل المالي تطورا، إذ يتيح دراسة التوازن المالي للمؤسسة بصورة معمقة من خلال تتبع حركة التدفقات النقدية والمالية. كما يساعد على تحديد أسباب العجز أو الفائض في الخزينة، والكشف عن الدورة أو النشاط المسؤول عن نشوء هذا العجز أو ذلك الفائض، سواء تعلق الأمر بالنشاط التشغيلي أو الاستثماري أو التمويلي.

ويتميز هذا النوع من التحليل باحتوائه على مجموعة من المؤشرات ذات البعد الاستراتيجي، التي توفر معلومات مهمة حول الوضعية المالية للمؤسسة وقدرتها على التمويل والاستمرار. كما تساهم هذه المؤشرات

في دعم متخذي القرار عند صياغة واختيار الاستراتيجيات المناسبة، بما يضمن تحقيق الأهداف المالية وتعزيز الأداء المستقبلي للمؤسسة[1].

المطلب الثالث: أهداف التشخيص المالي

يهدف التشخيص المالي إلى تقدير مدى تحقيق المؤسسة لعدة عناصر أساسية، تتمثل فيما يلي[2]:

1- النمو: يسعى التشخيص المالي إلى تحقيق مستويات مناسبة من النمو داخل المؤسسة، من خلال تحليل مصادر التمويل وسياسات الاستثمار والعمل على تحسين مستوى الربحية.

2- التوازن: يتمثل في تحقيق التوازن بين مختلف عناصر الهيكل المالي على المدى الطويل (دورة الاستثمار) وعلى المدى القصير (دورة الاستغلال).

3- المردودية: و تشمل:

- المردودية الاقتصادية: التي تعكس مدى فعالية المؤسسة في توظيف رأس مالها الاقتصادي.
- المردودية المالية: التي تقيس العائد المتحقق من توظيف الأموال المستثمرة.

4- المخاطر: حيث يهدف التشخيص المالي إلى تحديد مختلف المخاطر التي قد تواجه المؤسسة، والعمل على مواجهتها من خلال تشخيص نقاط القوة والضعف في أدائها المالي.

وعموما، يتمثل الهدف الأساسي من التشخيص المالي في توفير صورة شاملة وواضحة حول الوضعية المالية للمؤسسة، وتحديد نقاط قوتها وضعفها في ظل التغيرات البيئية المحيطة، بما يسمح باقتراح الحلول والبدائل المناسبة لتجاوز الصعوبات، وتفادي المخاطر المحتملة، واستغلال الفرص المتاحة.

كما يهدف كذلك إلى دعم عملية اتخاذ القرار فيما يتعلق بتوزيع النتائج، أو رفع رأس المال، أو التوسع في نشاط المؤسسة.

المبحث الثاني: اتخاذ القرار المالي

يعد القرار المالي ذا تأثير بالغ الأهمية داخل المؤسسة الاقتصادية، مما يستدعي من متخذ القرار الإلمام الدقيق به وبمختلف مراحله، بهدف الوصول إلى أفضل البدائل والحلول التي تخدم أهداف المؤسسة وتسهم في تحسين أدائها المالي.

سنتناول في هذا المبحث تعريف القرار المالي و أنواعه و العوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: تعريف القرار المالي و أنواعه

سنستعرض في هذا المطلب تعريف القرار المالي و أنواعه

الفرع الأول: تعريف القرار المالي

[1] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي: الإدارة المالية، مرجع سابق ذكره، ص 53.

[2] ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير والتحليل المالي، دار المحمدية، الجزائر، 2000، ص11.

1- **التعريف الأول:** تعرف القرارت المالية على أنها "اختيار البديل الأمثل من بين العديد من المواقف المالية والذي يترتب على زيادة القيمة السوقية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة حيث يقوم المحلل المالي بتحميل القوائم والتقارير المالية والبحث عن المعلومات المحاسبية والمالية وتحليلها وتعديلها لتساعده على اتخاذ القرارات المالية".[1]

2- **التعريف الثاني:** القرار المالي هو "دراسة أفضل البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة".[2]

3- **التعريف الثالث:** القرار المالي هو "كل قرار يوازن بين الحصول على الأصول وامتلاك أصول طبيعية مالية بحيث تهدف القرارات المالية إلى الاستثمارات مع تحقيق أعلى ربح وبالتالي تعظيم قيمة المؤسسة".[3]

4- **التعريف الرابع:** القرار المالي هو "قرار يوازي بين الحصول على الأموال وامتلاك الأصول (طبيعية مالية)، بحيث تهدف القرارات المالية إلى تمويل الاستثمارات مع تحقيق أعلى ربح وبالتالي تعظيم قيمة المؤسسة".[4]

الفرع الثاني: أنواع القرارات المالية

أولا: قرارات التمويل

1) تعريف قرارات التمويل:

يعرف على انه "الكيفية التي تتحصل بها المؤسسة على الأموال الضرورية للاستثمارات، فهل يجب عليها إصدار أسهم جديدة أو اللجوء للاستدانة وهذا القرار مرتبط ارتباطا وثيقا بقرار الاستثمار لذلك يجب عليها أن تختار المشاريع الاستثمارية التي تضمن لها مردودية مرتفعة مع تكلفة منخفضة وتقلص من أخطار الإفلاس"[5].

2) مصادر التمويل:

أ) مصادر التمويل طويلة الاجل:

---

[1] عبد الغفار حنفي, اساسيات التمويل والادارة المالية, الدار الجامعية, الاسكندرية, 2003, ص207

[2] مهدي حسن زوليف واحمد القطامين, الرقابة الادارية, دار حنين للنشر والتوزيع, عمان,1995, ص36

[3] .Pirreconsco, Farouk Hemici, Gestion Financière de l'entreprise, 9en edition, Paris, 1999, PP 438-440

[4] مليكة زغيب وإلياس بو جعادة الملتقى الدولي حول صنع القرار بالمؤسسة الإقتصادية، دراسة أسس صناعة قرار التمويل بالمؤسسة الإقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، أفريل 2009، ص 1.

[5] هنادي عبد المنعم احمد الاحمر, اثر مكونات هيكل راس المال في اتخاذ التمويلية والاستثمارية, مجلة امارابك, المجلد9, العدد28, 2018, ص80

تعد مصادر التمويل طويلة الأجل تلك الموارد التي تستخدم في تمويل الاستثمارات ذات الاجال الطويلة، والتي تتجاوز مدتها سنة واحدة، وتهدف أساسا إلى تلبية الاحتياجات الدائمة للمؤسسة، بما في ذلك تمويل جزء من الأصول المتداولة. وتشمل هذه المصادر ما يلي[1]:

الأسهم العادية: تمثل الأسهم العادية سندات ملكية لحاملها، وتمنحه حق التصويت في الجمعيات العامة، كما تتيح له حق التداول. ولا تحدد لها مدة استحقاق، إذ تبقى قائمة طوال عمر المؤسسة، كما لا تكون قابلة للتجزئة من طرف المساهم.

الأسهم الممتازة: هي أيضا أدوات ملكية، إلا أنها تمنح حاملها امتيازات إضافية مقارنة بالأسهم العادية، مثل أولوية الحصول على نسبة من الأرباح وأولوية استرداد قيمة السهم عند التصفية. في المقابل، غالبا لا يتمتع حاملها بحق التصويت في الجمعيات العامة، كما يمكن أن تكون قابلة للتحويل إلى أسهم عادية.

السندات: تمثل أداة من أدوات المديونية، تصدرها المؤسسة بهدف الحصول على تمويل طويل الأجل، ويتم تداولها بين المستثمرين مقابل فائدة سنوية محددة، مع التزام المؤسسة بسداد قيمتها عند تاريخ الاستحقاق، سواء دفعة واحدة أو على أقساط وفق اتفاق مسبق.

القروض المصرفية طويلة الآجل: هي قروض تمنحها البنوك والمؤسسات المالية بأجال تتجاوز السنة، وتستخدم لتمويل الاستثمارات أو توسع النشاط. يتم تحديد مبلغ القرض وسعر الفائدة وشروط السداد بالاتفاق بين الطرفين، وقد يكون السداد دفعة واحدة عند الاستحقاق أو على أقساط دورية.

ب) مصادر التمويل قصيرة الاجل: أما فيما يخص مصادر التمويل قصيرة الأجل، فتتمثل أساسا في[2]:

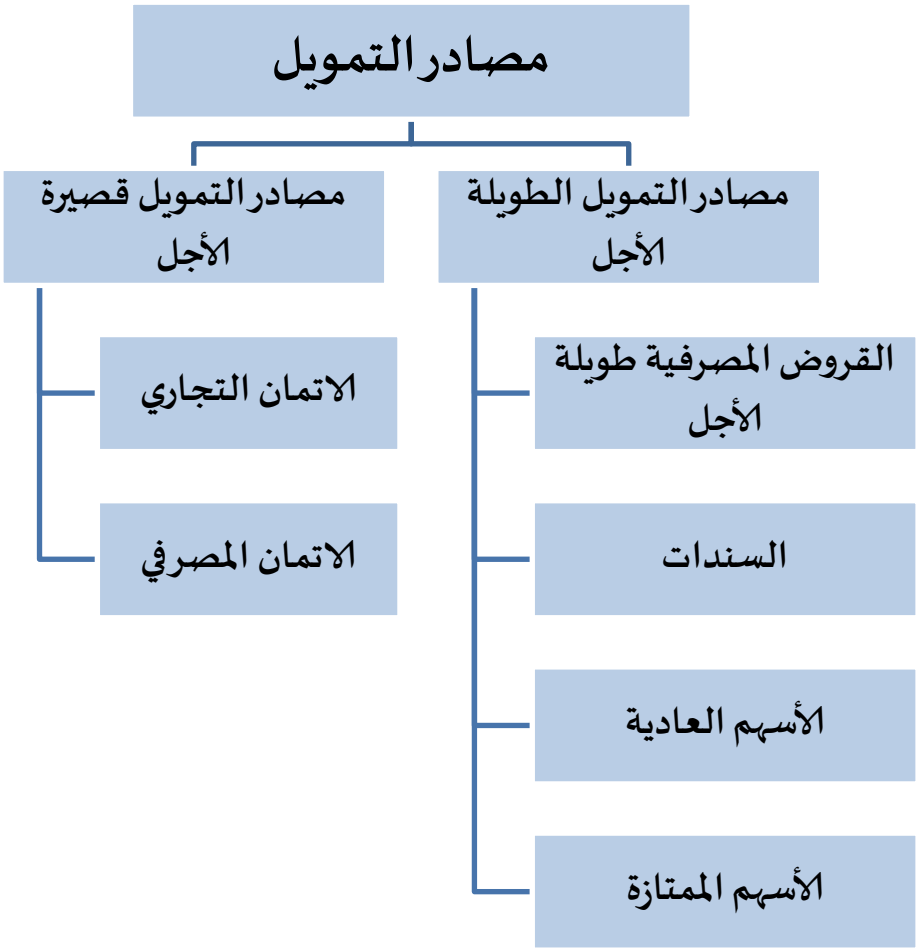
الائتمان التجاري: هو تمويل قصير الأجل يمنحه المورد للمؤسسة عند شراء البضائع أو المواد الأولية، ويستخدم عادة عند عدم كفاية رأس المال العامل، حيث يسمح بتأجيل الدفع إلى أجل لاحق.

الائتمان المصرفي: هو تمويل تقدمه البنوك للمؤسسات لتغطية احتياجاتها التشغيلية أو تمويل دورة الاستغلال، ويتم سداده خلال فترة قصيرة غالباً لا تتجاوز سنة، ويُستخدم لتغطية العجز المؤقت في السيولة أو دعم النشاط الجاري للمؤسسة.

[1] هواري معراج واخرون, القرار الاستثماري في ظل عدم التأكد والازمة المالية, دار الكنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع, الطبعة الاولى, عمان,2013, ص184_187

[2] دريد كامل ال شيب, مقدمة في الادارة المالية المعاصرة,دار الميسر للنشر والتوزيع, الاردن, 2006, ص221

الشكل رقم (01-01): مخطط لمصادر التمويل



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على ماتم ذكره.

ثانيا: قرارات الاستثمار

1) تعريف قرارات الاستثمار: يمكن تعريف القرار الاستثماري بأنه ذلك القرار الذي يقوم على اختيار البديل الاستثماري الأكثر جدوى، والذي يحقق أعلى عائد ممكن مقارنة بالبدائل المتاحة. ويترتب عن هذا القرار عادة تخصيص مبالغ مالية كبيرة في استخدامات طويلة الأجل، يصعب التراجع عنها أو تحويلها دون تحمل خسائر معتبرة. كما أن العوائد المتوقعة من الاستثمار لا تكون مؤكدة من حيث الحجم أو التوقيت أو القيمة، مما يجعل عنصر المخاطرة جزءا أساسيا في عملية اتخاذ القرار الاستثماري.

ومن هنا تبرز أهمية دراسة جدوى المشروعات الاستثمارية، باعتبارها أداة لتقييم المشاريع من حيث العائد والمخاطر، بهدف دعم اتخاذ القرار الاستثماري المناسب. وبذلك ينظر إلى القرار الاستثماري على أنه عملية تخصيص للموارد المتاحة في الوقت الحاضر، بهدف تحقيق عوائد مستقبلية تمتد عبر فترات زمنية لاحقة[1].

2) خصائص القرار الاستثماري:

– يترتب على القرار الاستثماري تحمل تكاليف ثابتة ومستغرقة يصعب تعديلها أو استرجاعها بعد اتخاذه.

– يحيط بالقرار الاستثماري مجموعة من المشكلات والتحديات التي يتعين معالجتها والتغلب عليها لضمان فعاليته.

– يرتبط القرار الاستثماري دائماً بدرجة معينة من المخاطر وعدم التأكد، نظرا لصعوبة التنبؤ بنتائجه المستقبلية بدقة.

– يتم تقييم الاستثمار في ضوء متغيرين رئيسيين هما العائد المتوقع والمخاطر المحتملة، باعتبارهما أساس اتخاذ القرار الاستثماري الرشيد.

3) أنواع قرارات الاستثمار: يمكن تصنيف قرارات الاستثمار حسب البعد الزمني إلى نوعين رئيسيين: قصيرة الأمد[2]. وطويلة الأمد[3]:

القرارات الاستثمارية القصيرة الأمد: تتعلق هذه القرارات بالاستثمار في الأصول المتداولة أو ما يعرف برأس المال العامل، والتي تعد جزءا أساسيا من دورة النشاط التشغيلي للمؤسسة. ويتركز دور الإدارة المالية في هذا النوع من القرارات على تحديد حجم الاستثمار الأمثل في عناصر الأصول المتداولة، نظرا لارتباطها المباشر بسير الدورة التشغيلية وقدرة المؤسسة على تحقيق العوائد وتعظيمها.

القرارات الاستثمارية طويلة الأمد: تهتم هذه القرارات بالإنفاق الاستثماري طويل الأجل، والذي يتمثل أساسا في الاستثمار في الأصول الثابتة. وتشمل هذه القرارات اختيار الأصول المناسبة، وتحديد أسلوب تمويلها، ومقارنة العوائد المستقبلية المتوقعة بالتكاليف الحالية للاستثمار. كما تتعلق بقرارات التوسع والتجديد، مثل اقتناء أصول جديدة بهدف زيادة الطاقة الإنتاجية أو إضافة خطوط إنتاج جديدة.

ثالثا: قرارت توزيع الارباح

1) تعريف قرارات توزيع الارباح:

تتضمن قرارات توزيع الأرباح جميع السياسات والإجراءات المتعلقة بتحديد نسبة الأرباح النقدية التي يتم توزيعها على المساهمين من حاملي الأسهم العادية، إضافة إلى تحديد توقيت توزيع هذه الأرباح، سواء كان

[1] امين السيد احمد لطفي, تقييم المشروعات الاستثمارية باستخدام مونت كارلو للمحاكاة, الدار الجامعية, الاسكندرية, 2005, ص11

[2] حمزة محمود زبيدي, الادارة المالية المتقدمة, الوراق للنشر والتوزيع, عمان, الاردن, 2004, ص69

[3] نفس المرجع السابق, ص70

ذلك سنويا أو وفق فترات زمنية أخرى. كما تشمل هذه القرارات تحديد الجزء من الأرباح الذي يتم احتجازه داخل المؤسسة على شكل أرباح محتجزة أو احتياطات، والتي تعد مصدرا مهما من مصادر التمويل الداخلي، وتدعم قرارات الإدارة المالية عند البحث عن مصادر تمويل بديلة[1].

2) سياسات توزيع الارباح:

تتخذ سياسة توزيع الأرباح عدة أشكال، من أبرزها[2]:

- **سياسة فائض التوزيعات:** تقوم على تفضيل احتجاز الأرباح وإعادة استثمارها داخل المؤسسة بدلا من توزيعها، خاصة إذا كان العائد المتوقع من إعادة الاستثمار يفوق العائد البديل عند نفس مستوى المخاطر.
- **التوزيعات الثابتة:** تعتمد على توزيع نسبة ثابتة من الأرباح على المساهمين، مع إمكانية تعديل هذه النسبة فقط في حال وجود رؤية واضحة حول استقرار الأرباح المستقبلية.
- **سياسة الحد الأدنى زائد الفائض:** تقوم على تحديد حد أدنى ثابت من التوزيعات، مع منح توزيعات إضافية عند ارتفاع أرباح المؤسسة، مما يحقق توازنا بين الاستقرار وتحفيز المستثمرين.
- **خطة إعادة استثمار التوزيعات:** تسمح بإعادة استثمار الأرباح الموزعة مباشرة في شراء أسهم إضافية، وهي سياسة تناسب المستثمرين الذين يفضلون تنمية استثماراتهم بدلا من الحصول على توزيعات نقدية حالية.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في فعالية القرار المالي

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات المختلفة، مما يستوجب على متخذ القرار أخذها بعين الاعتبار لضمان فعالية القرارات المتخذة. ويمكن تصنيف هذه العوامل كما يلي:

1. العوامل البيئية الخارجية: هي العوامل التي تؤثر على القرار الإداري بشكل غير مباشر، وتشمل ما يلي:

- **العوامل الاقتصادية:** وتتمثل في الظروف الاقتصادية العامة مثل فترات الركود والانتعاش والكساد، إضافة إلى مدى دعم الحكومة للأنشطة الاقتصادية، وسياساتها المتعلقة بتشجيع الاستثمار وتقديم المساعدات المالية للقطاع الخاص.[3]

---

[1] حمزة محمود زبيدي, مرجع سابق تم ذكره, ص72

[2] محمد صالح الحناوي, جلال ابراهيم العيد, الادارة المالية مدخل قيمة واتخاذ القرارات المالية, الدار الجامعية, مصر, 2010, ص397

[3] د. عبدالله ابراهيم أبكرعبدالله، أسامة هاشم الحسن أحمد. (2024). نظم المعلومات الإدارية ودورها في ترشيد القرارات الإدارية بمنظمات الأعمال (دراسة ميدانية على بنك أمدرمان الوطني في الفترة من 2018–2020م). مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية, 5(6), 90–128.

- **العوامل السياسية والتنظيمية:** تشمل الأوضاع السياسية السائدة في الدولة، مثل درجة الاستقرار السياسي، إلى جانب القوانين واللوائح المنظمة للنشاط الاقتصادي وعلاقات الدولة مع الدول الأخرى.
- **العوامل الثقافية:** وتتمثل في عناصر الثقافة العامة للمجتمع مثل اللغة والدين والحضارة ومستوى المعيشة.
- **العوامل التكنولوجية:** وتشير إلى مستوى التقدم التكنولوجي في الدولة من حيث الوسائل التقنية، والاتصالات، والابتكار.

2- العوامل الداخلية: وهي العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، ومن أهمها:

- حجم المنظمة.
- القوانين واللوائح الداخلية المعمول بها.
- الموارد المالية والبشرية المتاحة.
- طبيعة العلاقات بين مديري الأقسام والإدارات المختلفة.

3- تأثير متخذ القرار نفسه: يعد هذا العامل من العوامل المهمة في عملية اتخاذ القرار، إذ قد يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في طبيعة القرار المتخذ، ويعتمد ذلك على درجة ارتباط القرار بشخص متخذ القرار وطبيعة المسؤولية الإدارية الموكلة إليه. ويشمل هذا العامل ما يلي:

- **العوامل السيكولوجية الداخلية:** وتتمثل في السمات الشخصية لمتخذ القرار، مثل ميوله واتجاهاته وقيمه، إضافة إلى خبراته المهنية وسيرته العملية، ومكانته الاجتماعية والاقتصادية خارج إطار التنظيم، فضلا عن حالته النفسية أثناء اتخاذ القرار.
- **العوامل المؤثرة في متخذ القرار:** وتشمل المؤثرات الاجتماعية المحيطة به، مثل تأثير الجماعات المرجعية، والأسرة، والعادات والتقاليد السائدة[1].

المطلب الثالث: العلاقة بين المعلومات المالية والتخطيط المالي واتخاذ القرار

تشكل المعلومات المالية والتخطيط المالي واتخاذ القرار ثلاثة أركان متكاملة ومترابطة في إدارة المؤسسة الاقتصادية، إذ لا يمكن الفصل بينها.

الفرع الأول: المعلومات المالية أساس العملية الإدارية: باعتبار اتخاذ القرار هو جوهر العملية الإدارية ونقطة الانطلاق التي تقوم عليها جميع العمليات والنشاطات الأخرى، فهي في تفاعل دائم ومستمر معها ومع

[1] نواف كنعان، القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن،2009، الطبعة الأولى، ص393-394.

البيئة المحيطية، ومن ثم فعملية اتخاذ القرار ومدى نجاحها تعتمد بشكل كبير وأساسي على المعلومات ونوعيتها[1].

وفي هذا السياق، تساعد المعلومات المحاسبية مستعمليها في اتخاذ القرار، لذا كلما كانت هذه المعلومات ذات جودة كلما كان القرار الذي اتخذ على أساسها سليما، حيث إن على نظام المعلومات المحاسبي السعي لإنتاج معلومة محاسبية تتمتع بالخصائص النوعية كي يتسنى لأصحاب المصالح اعتمادها لصنع القرار وفقا لحاجة كل منهم، ومن بين هذه القرارات نجد القرار المالي الذي له أثر كبير في استمرار المؤسسة الاقتصادية[2].

وتعد القوائم المالية المصدر الرئيسي لهذه المعلومات، إذ تُعتبر القوائم المالية والتقارير المالية السنوية المنشورة أحد أهم مصادر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاقتصادية الرشيدة نظرا لتنوع المعلومات التي تحتويها، وعملية اتخاذ القرار تتطلب الحصول على كمية مناسبة من المعلومات من خلال تحليل المعلومات المتاحة عن المؤسسة باستخدام أدوات وأساليب تحليلية تتناسب مع طبيعة القرار المراد اتخاذه.

الفرع الثاني: المعلومات المالية مدخل للتخطيط المالي: يعرف التحليل المالي بأنه عملية معالجة منظمة للبيانات المالية المتاحة عن مؤسسة ما للحصول على معلومات تُستعمل في عملية اتخاذ القرار وتقييم أداء المؤسسة في الماضي والحاضر، ويُعتبر التحليل المالي ضرورة قصوى في التخطيط المالي السليم، التي ازدادت أهميته في ظل تعقد وتوسع أنشطة المؤسسات الاقتصادية.

وبناءا على ذلك، فإن المعلومات المتعلقة بالتخطيط والرقابة هي معلومات تختص بتوجيه اهتمام الإدارة إلى مجالات وفرص تحسين الأداء وتحديد مجالات أوجه القصور في الكفاءة لتشخيصها واتخاذ القرارات المناسبة لمعالجتها في الوقت المناسب، ويتم ذلك من خلال وضع التقديرات اللازمة لإعداد برامج الموازنات التخطيطية والتكاليف.

الفرع الثالث: التخطيط المالي حلقة وصل بين المعلومات والقرار: يهدف التخطيط المالي إلى إبراز أهميته باعتباره آلية من آليات التحليل المالي ودوره في تحديد الخطة المالية للمؤسسة، فهو يربط بين المعلومات المالية المتاحة والقرارات المالية الواجب اتخاذها[3].

---

[1] أحمد ياسر وسوف، دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة عملية للمجمع الإنتاجي الوطني، مشروع لنيل شهادة ماجستير التأهيل والتخصص في إدارة الأعمال غير منشور، بإشراف د. باسل شحادات، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سوريا، 2019، ص 20.

[2] جوادي علي وعوادي لطفي، دور جودة المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات المالية: دراسة ميدانية، مذكرة ماستر غير منشورة، بإشراف د. طارق مداني، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، 2017، ص 45.

[3] فلاق نور الدين، "دور التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة BATICIC"، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، 2023، ص 128.

كما أن الخطط المالية تُستخدم أيضا كمعايير للحكم على الأداء في المستقبل، إذ يعتمد المخطط المالي على مجموعة من الأدوات التخطيطية التي تساعده على معرفة مدى تحقق الأهداف[1]، وتُعد الموازنة التقديرية من أهم أدوات التخطيط المالي، فهي ترجمة مالية وكمية لأهداف المؤسسة التي ترغب في تحقيقها في فترة معينة، مما يسمح للمؤسسة بترشيد اتخاذ القرار.

وفي ما يخص علاقة التخطيط باتخاذ القرار مباشرة، فعندما تستند القرارات إلى بيانات مالية واقعية مدعومة برؤية استراتيجية، تكون أقل عرضة للمخاطر وأكثر فاعلية، فعندما يتم وضع خطة مالية تستند إلى تحليل المخاطر المحتملة، فإن المؤسسة تكون أكثر استعداداً لمواجهة الأزمات سواء كانت اقتصادية أو تشغيلية.

الفرع الرابع: أثر جودة المعلومات المالية على فعالية القرار: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خصائص المعلومات المحاسبية واتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية، مما يؤكد أن جودة المعلومات المالية تنعكس مباشرة على نوعية القرارات المتخذة سواء كانت تمويلية أو استثمارية.

وعلى صعيد القرارات المالية، فإن القرارات المالية مصيرية لكونها تمثل مخاطرة لإدارة المؤسسة، وتكون في الغالب على المستوى المتوسط والطويل، مما يستوجب الحذر والاستغلال العقلاني والرشيد للموارد المالية، وهو ما يجعل الاعتماد على معلومات مالية دقيقة أمرا لا غنى عنه.

الفرع الخامس: العلاقة التكاملية بين الأركان الثلاثة: يمكن تصور هذه العلاقة التكاملية في ثلاث حلقات متتالية:

المعلومات المالية ← التخطيط المالي ← اتخاذ القرار

أصبحت عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الاقتصادية أمرا ضروريا[2]، ومن ثم أصبح لزاما على المدير المالي الاستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتقويم، ومقارنة الوضعية العامة للمؤسسة مع المؤسسات من نفس القطاع، والمساعدة في اتخاذ القرارات المالية بأقل تكلفة وبأعلى كفاءة.

وقد أكدت الدراسات كذلك أن اكتساب مهارات التحليل المالي يرشد عملية التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المالية، ومهارات إعداد الخطط وترجمتها من خلال الموازنات التخطيطية وكيفية تحقيق الأهداف المرجوة منها.

---

[1] خالص صايف صالح، رقابة تسيير المؤسسة في ظل اقتصاد السوق، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 218.

[2] فاطمة الزهراء طوالب، أثر تبني اليقظة الإستراتيجية في دعم القرارات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بمؤسسة نفطال بولاية غرداية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2016، ص 45.

المبحث الثالث: أثر التشخيص المالي على فعالية اتخاذ القرار

سنتناول في هذا المبحث أثر التشخيص المالي على فعالية اتخاذ القرار

المطلب الأول: مساهمة التشخيص المالي في دعم القرارات

يعد التشخيص المالي أداة تحليلية أساسية تمكن متخذي القرار من فهم الوضعية المالية للمؤسسة بشكل دقيق[1]، وذلك من خلال تحليل القوائم المالية واستخدام المؤشرات والنسب المالية. ويساهم هذا التشخيص في تحسين جودة القرارات من خلال تقليل عدم التأكد وتوفير معلومات كمية موضوعية.

الفرع الأول: تقليل المخاطر المالية: يساهم التشخيص المالي في الحد من المخاطر المالية عبر[2]:

- الكشف المبكر عن الاختلالات مثل ضعف السيولة أو ارتفاع المديونية
- تقييم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها
- تحليل المخاطر المرتبطة بالاستثمار أو التمويل
- دعم قرارات التحوط وإدارة الأزمات

كما يسمح باستخدام أدوات مثل نسب المديونية ونسب السيولة ونسب التغطية بتقدير درجة المخاطرة، مما يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات أكثر حذرا.

الفرع الثاني: تحسين استغلال الموارد المالية: يساعد التشخيص المالي في توجيه الموارد المالية نحو الاستخدام الأمثل من خلال[3]:

- تحليل كفاءة استخدام الأصول
- تحديد مصادر الهدر المالي
- تقييم مردودية الاستثمارات
- تحسين إدارة رأس المال العامل

وبذلك، يمكن للمؤسسة تحقيق توازن بين الاستخدام الفعال للموارد وتعظيم العائد منها.

الفرع الثالث: تعزيز الربحية والسيولة: يساهم التشخيص المالي في تحسين الأداء المالي عبر[1]:

---

[1] آلاء شمس الله الخزعلي ودنيا محسن خلف الموسوي، "نظام إحصاءات مالية الحكومة GFS ودوره في تعزيز فاعلية الرقابة في الوحدات الممولة مركزياً"، مجلة الدراسات المحاسبية والمالية (JAFS)، المجلد 12، العدد 41، 2017، ص 178.

[2] ريحاب رجاء وأعزيز هنوس، دور التشخيص المالي في تقييم المخاطر المالية في شركات التأمين، مذكرة ماستر غير منشورة، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة، الجزائر، 2024، ص 48.

[3] زياد قفطان الضمور، "الرقابة المالية ودورها في رفع أداء الضبط المالي في البلديات"، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 04، العدد 12، 2023، ص 568.

- تحليل مؤشرات الربحية مثل هامش الربح والعائد على الاستثمار
- مراقبة السيولة لضمان القدرة على مواجهة الالتزامات قصيرة الأجل
- تحقيق التوازن بين الربحية والسيولة
- اتخاذ قرارات تسعير وتمويل أكثر فعالية

وبالتالي، يساهم التشخيص المالي في دعم الاستقرار المالي للمؤسسة.

المطلب الثاني: دور التشخيص المالي في القرارات الاستثمارية والتمويلية قصيرة وطويلة الأجل

يلعب التشخيص المالي دورا محوريا في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، سواء على المدى القصير أو الطويل[2]:

الفرع الأول: القرارات الاستثمارية:

- تقييم جدوى المشاريع باستخدام مؤشرات مثل القيمة الحالية الصافية (NPV) ومعدل العائد الداخلي (IRR)
- تحديد أفضل البدائل الاستثمارية
- تقليل المخاطر المرتبطة بالاستثمار

الفرع الثاني: القرارات التمويلية:

- اختيار الهيكل التمويلي الأمثل (ديون أو حقوق ملكية)
- تحديد تكلفة التمويل
- تحقيق التوازن بين المخاطر والعائد

أولا: على المدى القصير:

- ادارة السيولة
- اتخاذ قرارات الائتمان والتحصيل

---

[1] آمنة دراجي، دور التشخيص المالي في تحسين فعالية التسيير المالي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة مطاحن عمر بن عمر قالمة، مذكرة ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، الجزائر، 2015، ص 55.

[2] رغد لطوفي مجيد، "أثر الوعي الاستراتيجي في التعافي الاستراتيجي: دراسة وصفية تحليلية لدائرة الاتصالات"، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 05، العدد 12، 2024، ص 258.

- تمويل رأس المال العامل

ثانيا: على المدى الطويل:

- التوسع والاستثمار
- إعادة هيكلة الديون
- التخطيط المالي الاستراتيجي

وبذلك، يوفر التشخيص المالي أساساً علمياً لاتخاذ قرارات رشيدة ومستدامة.

المطلب الثالث: المقارنة بين اتخاذ القرار المبني على التحليل المالي العميق والقرارات القائمة على الحدس أو البيانات الجزئية.

سنستعرض في هذا المطلب المقارنة بين اتخاذ القرار المبني على التحليل المالي العميق والقرارات القائمة على الحدس أو البيانات الجزئية.

الفرع الأول: القرارات المبنية على التحليل المالي العميق: تتميز هذه القرارات بـ[1]:

- الاعتماد على بيانات دقيقة وشاملة
- استخدام أدوات تحليل علمية
- تقليل درجة المخاطرة
- تحقيق نتائج أكثر استقرارا
- دعم التخطيط الاستراتيجي

الفرع الثاني: القرارات القائمة على الحدس أو البيانات الجزئية: تتسم ب[2]:

- الاعتماد على الخبرة الشخصية أو التقدير
- نقص المعلومات أو عدم اكتمالها
- ارتفاع مستوى المخاطرة
- احتمالية اتخاذ قرارات غير دقيقة

---

[1] مؤمن أحمد السنوسي ومحمد شيخ الدين عبد الله، "أثر التخطيط المالي في تعزيز جودة القرارات الإدارية في ظل التحول الرقمي: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات للفترة 2023–2025م"، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 07، العدد 01، 2026، ص 1196.

[2] مياسة القطب وندى عبد الناصر يوسف الرجبي، "الحدس في اتخاذ القرارات لدى المديرين"، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية – جامعة سوهاج، العدد 23، 2024، ص 458.

الفرع الثالث: المقارنة:

الجدول رقم(01-01): المقارنة بين اتخاذ القرار المبني على التحليل المالي العميق والقرارات القائمة على الحدس أو البيانات الجزئية.

المعيار	التحليل المالي العميق	الحدس والبيانات الجزئية
الدقة	عالية	منخفضة
المخاطرة	منخفضة	مرتفعة
الموضوعية	عالية	ضعيفة
الاستدامة	قوية	محدودة
الاعتماد على البيانات	شامل	جزئي

كلما زاد اعتماد المؤسسة على التشخيص المالي والتحليل العميق، زادت فعالية قراراتها وانخفضت درجة المخاطر، مقارنة بالقرارات الحدسية.

المبحث الرابع: الدراسات السابقة

يتناول هذا المبحث عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، حيث تم تصنيفها إلى دراسات محلية (جزائرية) ودراسات أجنبية. كما يتضمن هذا المبحث إجراء مقارنة بين هذه الدراسات والدراسة الحالية بهدف إبراز أوجه التشابه والاختلاف.

المطلب الأول: الدراسات السابقة الوطنية

الفرع الأول: دراسة مختاري زهرة بعنوان "التشخيص المالي ودوره في تقييم الاداء في شركة التأمين، دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين واعادة التأمين"، السنة الجامعية 2011/2010[1]

تمثلت هذه الدراسة في مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة أحمد بوقرة. وقد هدفت إلى إبراز أن التشخيص المالي يعد عملية تحليلية للبنية الداخلية للمؤسسة، تهدف إلى تحديد نقاط القوة والضعف من خلال استخدام مجموعة من الأدوات التحليلية المخصصة لتقييم الأداء المالي.

[1] مختاري زهرة، "التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التأمين: دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين SAA للفترة 2005-2007"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، فرع مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، السنة الجامعية 2011/2010.

وقد خلصت الدراسة إلى أن رأس المال العامل كان كافياً لتغطية احتياجات المؤسسة، مع تحقيق فائض مالي، وهو ما يعكس الوضعية المالية السليمة للمؤسسة وقدرتها، إلى حد معتبر، على الوفاء بالتزاماتها تجاه دائنيها.

الفرع الثاني: دراسة محمد الحافظ عيشوش (دور التشخيص المالي و الاقتصادي في اتخاذ القرارات الاستثمارية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الأدوية صيدال)[1]

الدراسة عبارة عن مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة سنة 2016 / 2017.

تناولت الدراسة أربعة فصول عالج فيها الباحث الاشكالية التالية: كيف يساهم التشخيص المالي و الاقتصادي في اتخاذ القرارات الاستثمارية.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الوضعية الشاملة للمؤسسة وضمان استمراريتها وتحقيق خطتها الإستراتيجية عبر شقين؛ مالي يرتكز على أدوات التشخيص المالي ونماذج التنبؤ بالفشل المالي لتحديد نقاط القوة والضعف، واقتصادي يهدف إلى الفهم الدقيق لمحيط المؤسسة على مستويين: جزئي (يشمل تحليل المنافسة، تكاليف الإنتاج، تحديد الأسعار، ودراسة السوق)، وكلي (يوفر مؤشرات حول الناتج المحلي الإجمالي، نصيب الفرد منه، أسعار الفائدة، معدلات التضخم، وحالة الميزان التجاري وميزان المدفوعات). وتتكامل هذه المتغيرات لتمنح متخذ القرار رؤية شاملة تتيح له التكيف مع المحيط، واستغلال نقاط القوة وإصلاح الضعف، مع التأكيد على أن صناعة القرارات الاستثمارية الفعالة تظل مشروطة بالمعرفة المسبقة والعميقة للوضعية المالية للمؤسسة.

خلصت الدراسة إلى الأهمية البالغة للتشخيصين المالي والاقتصادي في كشف واقع المؤسسة ومحيطها، ودعم المسير المالي في اتخاذ القرارات المالية والاستثمارية المناسبة. كما أبرزت النتائج ضرورة الاستناد إلى أنظمة معلومات دقيقة توفر تدفقاً كمياً للمؤشرات المالية والاقتصادية الخاصة بالبيئتين الداخلية والخارجية، كركيزة أساسية لصناعة القرارات الاستثمارية الناجعة وفي الوقت الملائم.

الفرع الثالث: دراسة عبد الكريم خيري بعنوان اثر صنع القرارات المالية على قيمة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية السنة الجامعية 2018/2019[2]

---

[1] محمد الحافظ عيشوش، "دور التشخيص المالي والاقتصادي في اتخاذ القرارات الاستثمارية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الأدوية صيدال"، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

[2] عبد الكريم خيري، "أثر صنع القرارات المالية على قيمة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، السنة الجامعية 2019/2018.

تمثلت هذه الدراسة في أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، مقدمة بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة. وقد اتخذت من بورصة الجزائر دراسة حالة، وهدفت إلى تحليل مختلف القرارات المالية المتمثلة في قرارات الاستثمار، وقرارات التمويل، وقرارات توزيع الأرباح، ودراسة علاقتها بالقيمة السوقية للمؤسسة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يمكنها تحسين قيمتها السوقية ورفع قيمة أسهمها من خلال تبني قرارات مالية متناسقة ومتكاملة، بحيث يتم اتخاذ هذه القرارات بشكل مترابط دون فصل أحدها عن الآخر، نظرا لكونها قرارات متداخلة ومترابطة تؤثر بشكل متبادل في الأداء المالي والقيمة السوقية للمؤسسة.

الفرع الرابع: دراسة إزمور رقية و كريم نسرين " بعنوان : دور التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في المالية والمحاسبة.[1]

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، من خلال تطبيق مجموعة من أدوات التشخيص المالي على القوائم المالية، وتقييمها باستخدام مؤشرات التوازن المالي وعدد من النسب المالية، بالاعتماد على الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج. ونظرا لأهمية هذا الموضوع، تم تطبيق هذه الأدوات من أجل تقييم الأداء المالي للمؤسسة الوطنية للدهن.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، حيث تم تحديد المركز المالي الحقيقي للمؤسسة من خلال حساب مختلف النسب المالية وتحليلها. وتبين أن المؤسسة تتمتع بوضعية مالية جيدة، كما أنها تتميز بدرجة من الاستقلالية المالية تجاه دائنيها، إضافة إلى تحقيقها نتائج موجبة تعكس تسجيلها لأرباح متتالية. كما أظهرت النتائج عدم وجود اختلال بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة، مما يدل على توازن هيكلها المالي.

الفرع الخامس: دراسة سمير بوعافية وأخرون بعنوان: دور الادارة المالية في صنع القرارات المالية ، دراسة حالة مؤسسة EPA 2010-2012 مجلة العلوم الادارية و المالية.[2]

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أساليب اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسات، ولا سيما القرارات المالية التي تؤثر بشكل مباشر في أداء المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال إبراز أهميتها ودورها في تحقيق الفعالية الاقتصادية. كما تؤكد الدراسة أن مستوى تطور هذه المؤسسات يعكس درجة تقدم الاقتصاد الوطني، وأن نجاحها يرتبط بمدى قدرتها على اتخاذ قرارات سليمة تستند إلى مختلف مجالات الإدارة.

---

[1] إزمور رقية وكريم نسرين، "دور التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في المالية والمحاسبة، الجزائر.

[2] سمير بوعافية وأخرون، "دور الادارة المالية في صنع القرارات المالية، دراسة حالة مؤسسة EPA 2010-2012"، مجلة العلوم الادارية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي، الجزائر2012.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مسؤولية اتخاذ القرارات المالية تقع على عاتق الإدارة العليا، بالاعتماد على التحليلات والخطط التي تقدمها الإدارة المالية. كما بينت النتائج أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على مصادر التمويل الذاتية في تمويل أنشطتها، ولا تلجأ إلى التمويل الخارجي إلا عند الضرورة، مما يعكس تمتعها بوضعية مالية جيدة.

الفرع السادس: دراسة بن سنة ناصر بعنوان: دور القرارات المالية في تعظيم القيمة الحقيقية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة فندق الأوراسي خلال فترة 2014-2018 ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم المالية والمحاسبة.[1]

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة القرارات المالية في تعظيم القيمة الحقيقية للمؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال تحليل مختلف مصادر التمويل، وتحديد أسلوب اختيار هيكل التمويل الأمثل، وبيان أثره على قيمة المؤسسة. كما تناولت الدراسة كيفية اتخاذ القرارات الاستثمارية وانعكاساتها على قيمة المؤسسة، إضافة إلى دراسة سياسات توزيع الأرباح المثلى ومدى إسهامها في تعزيز القيمة الحقيقية للمؤسسة الاقتصادية.

وقد اعتمدت الدراسة على حالة مؤسسة فندق الأوراسي خلال الفترة (2014-2018)، حيث توصلت إلى أن القرارات المالية المتمثلة في قرارات التمويل والاستثمار وتوزيع الأرباح، والمبنية على كل من العائد على الاستثمار والتكلفة المرجحة لرأس المال، تساهم في تعظيم القيمة الحقيقية للمؤسسة، والمتمثلة في القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة. كما أثبتت النتائج وجود علاقة تأثير معنوية بين القيمة الاقتصادية المضافة للسهم والقيمة السوقية له.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية

الفرع الأول: دراسة Mahamadou Djibrilla Hamidou بعنوان

(Les Factures déterminants du diagnostic financier des PME)[2]

تمثلت هذه الدراسة في مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال بجامعة كيبك – كندا سنة 2015. وقد هدفت إلى دراسة العلاقة بين خصائص القائد وخصائص المؤسسة من جهة، والنسب المالية من جهة أخرى، مع تحليل تأثير المتغيرات الوسيطة في هذه العلاقة.

---

[1] بن سنة ناصر، "دور القرارات المالية في تعظيم القيمة الحقيقية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة فندق الأوراسي خلال فترة 2014-2018"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3.

[2] Djibrilla Hamidou, "Les facteurs déterminants du diagnostic financier des PME : Étude multi-cas de 119 PME camerounaises", Thèse de doctorat, l'Université du Québec à Trois-Rivières, Canada, 2014.

كما سعت الدراسة إلى تحليل سلوك النسب المالية حسب القطاع الصناعي، وطبيعة التبعية، واستراتيجية الأعمال والإدارة، باعتبارها دراسة تطبيقية لفهم كيفية تباين هذه النسب. وأظهرت النتائج أن خصائص الإدارة وخصائص المؤسسة تلعب دورا مهما في تحديد النسب المالية، خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما بينت النتائج أن الاعتماد على مصادر التمويل الخارجية أو تبني ممارسات إدارة مالية معينة يؤثر بشكل مباشر على النسب المالية، مع ضرورة أخذ خصائص الإدارة والمؤسسة بعين الاعتبار. إضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة وجود تباين بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء التي تعتمد على التجارة أو لا تعتمد عليها، خاصة فيما يتعلق بمستويات السيولة، وذلك تبعا لخصائص الإدارة وصناع القرار، وحجم المؤسسة، وقطاع نشاطها، ومرحلة تطورها.

الفرع الثاني: دراسة معتصم أيمن محمود الحلو (مدى استخدام النسب المالية في اتخاذ القرارات التمويلية دراسة تحليلية على المصارف الاسلامية الفلسطينية)[1]

تمثلت هذه الدراسة في مذكرة ماجستير مقدمة إلى كلية التجارة بجامعة غزة سنة 2016. وقد هدفت إلى بيان مدى استخدام النسب المالية في اتخاذ القرارات التمويلية، من خلال دراسة تحليلية على المصارف الإسلامية الفلسطينية، وذلك عبر إبراز دور التحليل المالي القائم على النسب المالية في توفير المعلومات الملائمة لدعم القرار التمويلي.

كما سعت الدراسة إلى تعزيز جودة الأداء المصرفي الإسلامي والحد من مخاطر العسر المالي، بالإضافة إلى المساهمة في فتح آفاق جديدة لتطوير الأداء المصرفي وتوسيع نطاقه على المستويين المحلي والدولي. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أبرزها وجود اهتمام لدى المصارف الإسلامية بتحليل مؤشرات الربحية الخاصة بالعملاء طالبي التمويل، وخاصة ما يتعلق بالربح التشغيلي والعائد على الاستثمار ومكونات الربح العادي وغير العادي، إلا أن هذا الاهتمام ظل محدودا نسبيا. كما أظهرت النتائج وجود اهتمام غير كاف بتطبيق بعض المؤشرات المالية المهمة عند اتخاذ قرار التمويل، مثل مؤشرات السيولة، والرفع المالي، ودوران المدينين، ودوران المخزون.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز النهج التحليلي المعتمد قبل اتخاذ قرارات منح التمويل، من خلال إجراء تحليل شامل لكافة أنشطة العميل، والاعتماد على مؤشرات مالية دقيقة تساعد في توجيه القرار المصرفي نحو الاختيار السليم المبني على أسس علمية وعملية، مع الاستمرار في تطوير أدوات التحليل المالي للكشف عن الأداء الحقيقي للمؤسسات.

[1] معتصم أيمن محمود الحلو، "مدى استخدام النسب المالية في اتخاذ القرارات التمويلية: دراسة تحليلية على المصارف الإسلامية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2016.

الفرع الثالث: دراسة "suciu Gheorghe; Baran Pipou–Nicole " مقال بعنوان: Financial Diagnostic of a company's activities " التشخيص المالي للأنشطة الشركة"[1]

يتكون التشخيص المالي من مجموعة من الأدوات والأساليب التي تستخدم لتقييم الأداء المالي للمؤسسة، حيث يهدف إلى تحديد العوامل الملائمة وغير الملائمة التي قد تؤثر على نشاط الشركة في المستقبل. كما يسعى إلى إجراء مقارنة مع المؤسسات المماثلة من أجل تحديد معايير المخاطر والربحية والقيمة، وذلك من خلال تقدير تكلفة رأس المال ومعدل الخصم.

إضافة إلى ذلك، يساهم التشخيص المالي في تقييم الوضع المالي للمؤسسة عبر فترتين زمنيتين، ماضيا وحاضرا، مما يساعد على فهم تطور الأداء المالي وتحديد اتجاهاته المستقبلية.

الفرع الرابع: دراسة Manseri Tassadit ; Seggar Dehbia مذكرة ماستر بعنوان: " Diagnostic Financier d'une entreprise cas: de l'entreprise national des industries de l'electromenage" التشخيص المالي للشركة[2]:

تناول الباحثان في رسالتهما موضوع التشخيص المالي للمؤسسة، حيث تم التطرق إلى مختلف عناصره ودوره في تقييم الأداء المالي من خلال الاعتماد على النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي.

وقد تم إسقاط هذه الدراسة على واقع المؤسسة الوطنية لصناعة الأجهزة المنزلية بولاية تيزي وزو، مع الإشارة إلى أن الاختلاف بين الدراستين يتمثل في المتغير الثاني، إضافة إلى اختلاف فترة ومجال الدراسة، حيث شملت الفترة المدروسة السنوات 2020 و2021 و2022.

الفرع الخامس: دراسة السعيد، أحمد، والمطيري، خالد. (2023). بعنوان: أثر مخرجات التحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمار والتمويل في الشركات المساهمة. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.[3]

هدفت الدراسة الى قياس مدى استجابة متخذي القرار المالي لنتائج ومخرجات التشخيص عند صياغة القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالاستثمار والتوزيع.

اعتمدت الدراسة على المنهج القياسي التحليلي وتحليل الارتباط والانحدار لعينة من القوائم المالية.

---

[1] Suciu Gheorghe & Baran Pipou-Nicole, "Financial Diagnostic of a Company's Activities", Journal of Economic and Social Development, Vol. 2, No. 1, 2015.

[2] Dehbia Seggar & Tassadit Manseri, "Diagnostic financier d'une entreprise, cas : de l'entreprise nationale des industries de l'électroménager (ENIEM) (2020-2022)", Mémoire de Fin de Cycle pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Financières et Comptabilité, Spécialité : Finance d'entreprise, Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Géstion, Université Mouloud Mammeri, Tizi Ouzou, 2022.

[3] أحمد السعيد وخالد المطيري، "أثر مخرجات التحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمار والتمويل في الشركات المساهمة"، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2023.

أكدت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لمخرجات التشخيص المالي في ترشيد قرارات التمويل حيث إن المؤشرات التي تظهر تراجعاً في كفاءة الأنشطة تدفع الإدارة فوراً إلى احتجاز الأرباح وتقييد التوزيعات لتدعيم المركز المالي للمؤسسة.

الفرع السادس: دراسة Altman, E. I., & Hotchkiss, E. (2020). Corporate Financial Distress and Bankruptcy: Predict and Avoid Bankruptcy, Analyze and Leverage Distressed Debt (4th ed.). John Wiley & Sons.

العسر المالي والإفلاس في المؤسسات: التنبؤ بالشركات المتعثرة وتجنب الإفلاس.[1]

هدفت الدراسة إلى تطوير وتطبيق نماذج التحليل المالي الرياضي (مثل نموذج Z–Score) للتنبؤ المبكر بمخاطر العسر المالي وهشاشة السيولة بناءً على نسب الميزانية وجدول حسابات النتائج.

اعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي الإحصائي على عينة واسعة من الشركات الصناعية والخدمية عبر فترات تذبذب اقتصادي.

خلصت الدراسة الأجنبية إلى أن تذبذب النتيجة الصافية لا يعكس دائماً الواقع الحقيقي للمؤسسة، بل يجب ربط التشخيص دوماً بمعدلات توليد السيولة الذاتية وخلق القيمة المضافة، لأن التدفقات النقدية التشغيلية الضعيفة هي المسبب الرئيسي للعسر المالي حتى لو ظهرت الأرباح المحاسبية موجبة.

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

يمكن عرض المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية في الجدول التالي:

البيان	اوجه التشابه	اوجه الاختلاف
الدراسات السابقة الوطنية	– **من حيث الأهداف:** تلتقي هذه الدراسة مع الدراسات الوطنية في هدف استراتيجي موحد وهو استعمال أدوات ومخرجات التشخيص المالي لتحديد نقاط القوة والضعف وتقييم الأداء المالي الإجمالي للمؤسسة الاقتصادية، ودعم التسيير المالي وصناعة القرارات الاستثمارية والتمويلية بطريقة علمية. – **من حيث منهج الدراسة:** تتطابق هذه الدراسة بالكامل مع الدراسات في الاعتماد على	– **من حيث الأهداف:** ركزت الدراسات الوطنية على أهداف قطاعية مغايرة بينما تميزت هذه الدراسة بهدف فريد وهو بيان أثر التشخيص المالي في ظل ظروف تذبذب الربحية ومعالجة بند الأجور والتكاليف التشغيلية بقطاع توزيع المحروقات. – **من حيث منهج الدراسة:** دراسة عبد الكريم خيري (2018) اتبعت منهجا أوسع مرتبطاب "بورصة الجزائر" واختبار القيمة

[1] E. I. Altman & E. Hotchkiss, Corporate Financial Distress and Bankruptcy: Predict and Avoid Bankruptcy, Analyze and Leverage Distressed Debt, 4th ed., John Wiley & Sons, 2020.

	المنهج الوصفي التحليلي من أجل عرض وتحليل وتفسير البيانات المحاسبية والمالية. – **من حيث أداة الدراسة:** تشترك هذه الدراسة مع الدراسات الوطنية في الأداة الفنية للتحليل والمتمثلة في البيانات المحاسبية المستخرجة من الميزانية وجدول حسابات النتائج، وحساب مؤشرات التوازن المالي الكلاسيكية والنسب المالية. – **من حيث النتائج:** اتفقت النتائج في إثبات أن التشخيص المالي هو الركيزة الأساسية والضمانة الجوهرية لمنع اتخاذ القرارات الحدسية والعشوائية وتدعيم كفاءة التسيير المالي.	السوقية للأسهم، بينما تميزت هذه الدراسة بالالتزام بمنهج دراسة الحالة المعمقة لمؤسسة واحدة على مدار سلسلة زمنية حديثة ومستمرة (2022–2025). – **من حيث أداة الدراسة:** بينما اقتصرت معظم الأدوات الوطنية على النسب الكلاسيكية للسيولة والمديونية، توسعت هذه الدراسة في استعمال أداة التحليل التفصيلي للأرصدة الوسيطية للتسيير ونسب تجزئة القيمة المضافة، بالإضافة إلى تجميع البيانات الميدانية بالاعتماد على أداة المقابلة الشخصية مع مسؤولي "نفطال". – **من حيث النتائج:** خلصت دراسة مختاري إلى أن رأس المال العامل للمؤسسة محل دراستها كان كافيا لتغطية احتياجاتها، بينما أسفرت نتيجة هذه الدراسة عن وضع مالي غير مريح واختلالات هيكلية ناتجة عن تراجع المردودية الاقتصادية وارتفاع الديون قصيرة الأجل وتضخم أعباء المستخدمين.
الدراسات السابقة الأجنبية	– **من حيث الأهداف:** تلتقي هذه في هدف تبيان قياس مدى استجابة وتأثير مخرجات التشخيص على ترشيد صياغة قرارات التمويل والاستثمار والتوزيع. – **من حيث منهج الدراسة:** تتقاطع هذه الدراسة في المنهج المالي الوصفي والتحليلي. – **من حيث أداة الدراسة:** اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدام أدوات التحليل المالي العمودي والأفقي والمؤشرات والنسب المالية الكلاسيكية لتقييم الحاضر	– **من حيث الأهداف:** توجهت أهداف الدراسات الأجنبية نحو سياقات خاصة بالمقابل، تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر التشخيص المالي في ترشيد القرارات الاستراتيجية خصيصا لمؤسسة بترولية وطنية جزائرية تابعة للقطاع العام. – **من حيث منهج الدراسة:** اعتمدت الدراسات السابقة على المنهج القياسي التحليلي المتطور القائم على الإحصاء من خلال تحليل الارتباط والانحدار لعينة

	والماضي. - **من حيث النتائج:** أكدت نتيجة الدراسة الحالية في أن تراجع وتذبذب المؤشرات المالية يتطلب تدخلا من الإدارة لتقييد توزيعات الأرباح واحتجازها لتدعيم الخزينة والمركز المالي للمؤسسة.	عشوائية واسعة من الشركات كما اعتمدت على منهج المقارنة القطاعية لتحديد معايير المخاطر، في حين التزمت هذه الدراسة بمنهج دراسة الحالة العينية الرأسية لمؤسسة واحدة ممتدة عبر الزمن. - **من حيث أداة الدراسة:** وظفت بعض الدراسات الأجنبية نماذج رياضية وإحصائية مركبة للتنبؤ بالعسر، بينما انطلقت هذه الدراسة من أدوات تطبيقية قائمة على النظام المحاسبي المالي الجزائري (SCF) ومخرجات القوائم المالية المباشرة. - **من حيث النتائج:** بينت الدراسات الأجنبية أن هيكل النسب المالي يتأثر مباشرة بحجم وحيوية الشركات الصغيرة وطبيعة قائدها، وتوصلت ايضا إلى معايير خاصة بالمصارف الإسلامية، بينما أسفرت هذه الدراسة عن نتائج قطاعية دقيقة أثبتت وجود تذبذب عنيف في النتيجة الصافية لنفطال يفرض تفعيل نظام اليقظة المالية واستخدام التمويل الذاتي الدفاعي نتيجة قيود المحيط الاقتصادي الوطني الراهن.

المصدر: من اعداد الطالب.

خلاصة الفصل الاول:

من خلال هذا الفصل خلصنا أن التشخيص المالي يمثل منظومة متكاملة من الأدوات والآليات التحليلية المسلطة على البيانات المحاسبية للمؤسسة، بغرض تقييم مركزها المالي واستجلاء مواطن القوة والضعف في سياساتها المعتمدة. وفي المقابل، تبين أن القرارات المالية تحتل مكانة إستراتيجية في الفكر التسييري، لكونها ترتكز على المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار الأنسب منها وفق أسس علمية ومنهجية تضمن تعظيم القيمة السوقية للمؤسسة. واعتمادا على ما سبق، تجسد أثر التشخيص المالي في ترشيد هذه القرارات، بما يضمن سلامة التوجه الاستثماري والتمويلي للمؤسسة.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لأثر التشخيص المالي على فعالية اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية نفطال

تمهيد:

بناءا على ما قدمته الدراسات النظرية حول المفاهيم المالية، يسعى هذا الجزء من البحث إلى تطبيق ما تمت مناقشته على الواقع الفعلي. وسنفعل ذلك من خلال دراسة وتحليل القوائم المالية التي تعتبر أساس القرارات المالية. تم اختيار شركة نفطال الجزائرية، التي تتخذ من ولاية غرداية مقرا لها، لتكون موضوع هذه الدراسة التطبيقية.

في هذا الفصل، سنبدأ بتعريف الشركة التي سنقوم بدراستها، ثم سنعرض النتائج المهمة والتوصيات التي توصلنا إليها. وقد قسمنا الجزء التطبيقي إلى مبحثين رئيسيين على النحو التالي:

المبحث الاول : لمحة عن مؤسسة نفطال

المبحث الثاني : تطبيق أدوات التشخيص المالي على المؤسسة

المبحث الاول: لمحة عن مؤسسة نفطال

من أجل الاجابة على الاشكالية الرئيسية المطروحة لابد من اعطاء صورة للمؤسسة محل الدراسة كما سنقوم بتوضيح طريقة جمع البيانات من خلال اختيار المجتمع و العينة و مصادر جمع البيانات و أدوات الدراسة.

نتناول في هذا المبحث مطلبين, المطلب الأول تاريخ مؤسسة نفطال ونشاطاتها, أما المطلب الثاني هيكل البنك التنظيمي والمالي.

المطلب الأول: تاريخ مؤسسة نفطال و نشاطاتها

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق الى تقديم عينة الدراسة، و طريقة جمع معطيات الدراسة بالاضافة الى المتغيرات المستخدمة في الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع و عينة الدراسة

أولا: تقديم المؤسسة الجزائرية NAFTAL بغرداية:

مؤسسة نفطال من أهم المؤسسات العمومية في الجزائر إذ تحتل المرتبة الثانية كأحسن مؤسسة عمومية بعد سونطراك، و هي مؤسسة تجارية ذات أسهم برأسمال يقدر بـ 40.000.000.000.00 دج تابعة لمجمع سونطراك المحتكر لسوق المحروقات في الجزائر.

أنشأت بموجب المرسوم ر ق 87 – 89 في 1987/08/25 الذي بموجبه انحلت المؤسسة إلى الوطنية لتكرير المنتجات البترولية NAFTEC.

وNAFTAL: المؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية مهمتها توزيع و تسويق المنتجات البترولية.

و كلمة نفطال هي تسمية مكونة من جزأين هما:

- نفط: لفظ عالمي للتعبير عن البترول «NAFT».
- ال: الحرفين الأولين لـ الجزائر «AL–Algérie ».

و بالتالي، فإن كلمة نفطال تعني "نفط الجزائر".

إن مؤسسة نفطال تعتبر من أعمدة الاقتصاد الوطني باعتبار الدور الإستراتيجي الذي تلعبه، فهي تحتكر توزيع المواد البترولية في الوطن، و هذا ما جعلها القلب النابض للاقتصاد الوطني.

إن البنية التنظيمية لمؤسسة نفطال تعتمد على نظام المركز الرئيسي "SIEGE" و الذي يتمثل في 12 إدارة مركزية و التي تنقسم كما يلي:

- إحدى عشر (11) إدارة توظيف توجد كلها بالمركز الرئيسي بالشراقة و هي مكلفة بمراقبة و تنظيم نشاط الوحدات التي هي تحت سلطتها المباشرة.
- العمليات والمتمثلة في إدارة الطيران والبحرية الموجودة في دار البيضاء.

الى جانب المركز الرئيسي للمؤسسة (57) وحدة تقسم حسب مهامها إلى:

- وحدات التوزيع وعددها (48) وحدة عبر كامل تراب الوطني.
- وحدات الموانئ و عددها (04) وحدات متمركزة في كل من " سكيكدة، بجاية وهران و الجزائر العاصمة ".
- وحدات الصيانة و عددها (04) وحدات و هي:

1- وحدة الغرب (وهران).

2- وحدة الشرق (قسنطينة).

3- وحدة الوسط (الجزائر).

4- وحدة الجنوب (حاسي مسعود).

- وحدة نفطال للإعلام الالي (الجزائر العاصمة).

ثانيا: تطور نظام المؤسسة:

1983: إدخال مشاريع (GPL) الكربونات من سونطراك و تحويلها إلى نفطال

1984: - انشاء (48) وحدة لنفطال و هذا لتوزيع مختلف المنتوجات (UND)

- CLP : 21 District

- GPL : 19District
- إعادة تحديد مهام وحدات الصيانة UNM
- إعادة تجميع و تنظيم مهام العبور الدولي (TRASIT) إلى أربع 04 وحدات UNP

1987: فصل نشاط التصفية، توزيع المواد البترولية على فرعين (02):

- نافتاك: مكلفة بتصفية البترول و تكريره.
- نفطال: مهمتها توزيع و تسويق المواد البترولية.

1989: لا مركزية "النشاطات الاجتماعية و الثقافية للمؤسسة ".

1992: توحيد بعض وحدات نفطال إتباعا لدراسة شبكة المواد و وحدات متصلة.

1996:- لا مركزية نشاط " التكلفة و السعر "

- فصل مديرية الخارجيــة
- لا مركزية إعلام نشاط " المحركات، المبيعات و الزبائن "

1997:- إنشاء مديرية حماية العمال(DPP).

- إنشاء مخطط الحماية الداخلية على مستوى الوحدات.
- فصل وحدات نفطال المكلفة بالمهام الجمركية (UND).

1998: - إنشاء خلية للحماية الصناعية و إعادة تنظيم المديرية المركزية للمالية (DCF).

- فصل المديريات (AVM, GPL, CLPB).

1999: - إنشاء مكاتب متصلة بالمديريات "مكلفة بالإتصال".

- إنشاء و تنظيم هيكل الأرشيف المركزي.
- تحويل نشاطات (LOG/END) إلى قسمين (GPL – CLPBGPL).
- ارتباط وحدتي (UND) بومراس و وحدة القاعدة (UND) الجزائر.

- ارتباط وحدتي (UNM) الشرق و وحدة (GPL).
- ارتباط وحدتي (UNM) الجنوب و وحدة القاعدة (UND) ورقلة.

2000: – حل مركز الإعلام الآلي و خلق مركز لمعالجة الإعلام الآلي.

- تخطيط هيكل عام لقسم (CLP) لمناطق (CLP).
- إعادة تنظيم المديرية الشؤون الإجتماعية و الثقافية (DAISC).
- إنشاء قسم الزفت.

2001: – خلق منصب عمل مكلف بالإتصال.

- التنظيم المفصل لقسم (CLP).
- التغيير في مقر قسم (CLP).
- التنظيم المفصل لقسم (GPL).
- التغيير في مقر قسم (GPL).
- التنظيم المفصل لقسم الزفت.
- التنظيم المفصل لمناطق (GPL) قرار رقم: 623-5 5-607 à.
- التنظيم المفصل لمناطق () قرار رقم : 642-5 5-624 à.
- ترتيب مناطق (GPL) في نوعين B و A.
- ترتيب مناطق (CLP) في نوعين B و A.
- إنشاء قسم (CLP) في كل من "برج بوعريريج، البويرة، بسكرة، و المدية ".
- إعادة تنظيم مفصل لمديرية (ADM).
- إنشاء تنظيم المديرية الإدارية و المالية و قسم الزفت.

2002:– إعادة تنظيم المديرية الإدارية و المالية و قسم الزفت.

- إعادة تنظيم مديرية المقر لقسم (GPL).

الفرع الثاني: دور و مهام مؤسسة نفطال:

أولا: دور مؤسسة نفطال:

- تنظيم و تطوير النشاط التجاري و توزيع المواد البترولية و مشتقاتها.
- تخزين و نقل المنتجات البترولية لتسويقها على مستوى التراب الوطني.
- السهر على تطبيق و احترام المقاييس المرتبطة بحماية الصناعة.
- السهر على تنفيذ و احترام قوانين الحماية الداخلية للمؤسسة.
- القيام بكل دراسات السوق بما فيها الإستعمال و الإستهلاك للمواد البترولية.
- تأمين صيانة مؤسسة نفطال مكلفة داخل إطار الإقليم الوطني للتطور الإقتصادي و الإجتماعي بتوزيع و تسويق المنتجات البترولية بما في ذلك العتاد و التجهيزات.
- الحرص على تحسين و مراقبة الكميات و المواد المتعلقة بها.

و لقد وضعت شركة مجموعة من الوسائل و الإمكانيات تحت تصرف عمالها لتسهيل انجاز مهامها و هي كالتالي:

- 67 مركز و مستودع لتوزيع و تخزين الوقود و الزيوت و العجلات المطاطية.
- 44 مصنع لتعبئة غاز البترول.
- 16 وحدة لصنع الزفت.
- 55 مستودع لتموين المراكز البحرية.
- 59 مستودع متصلة بمصلحة تخزين الغاز و البترول المميع.
- 1576 محطة للخدمات منها: 901 محطة خاصة.
- 3250 سيارة نقل و توزيع و 1750 وسيلة للصيانة.
- 14550 محطة بيع للغاز و البترول المميع.
- 380 كلم طول أنابيب للمواد النصف مصنعة و غاز البترول المميع.

ثانيا: مهام الهيئات لشركة نفطال:

- **اللجنة التنفيذية:** مكلفة بتحديد المحاور الإستراتيجية الكبرى الخاصة بتطور الشركة، خاصة في الميدان التسيير "الشراكة، الإستثمار، الأمن".
- **اللجنة المدبرة:** مكلفة بمساعدة المدير العام في تسيير و مراقبة أنشطة الشراكة.
- **المستشارون و المساعدون:** مكلفون بمساعدة رئيس المدير العام في الوظائف التي فيها اتخاذ القرار الإستراتيجي فيما يخص الأنشطة الدولية و العلاقات مع الصحافة و الإعلام.

1- المديريات التنفيذية:

أ- المديريات التنفيذية الإستراتيجية (DESPE):

- التخطيط و وضع تنظيم خاص بالشركة.
- القيام بدراسات اقتصادية.
- مراقبة إستراتجية.
- تسيير و متابع تطورات المشاريع.

ب-المديرية التنفيذية المالية:

- تأمين السير لمحاسبة الشركة عن طريق التأكد من تسوية كل الحسابات و هذا بمراجعة نتائج الدورة و إعداد الميزانية.
- تأمين و متابعة الحالة المالية للشركة (الخزينة، المحاسبة العامة، الضرائب و التأمين).
- تأمين تحقيق برنامج الإستغلال و الإستثمار.
- محاولة تطبيق السياسات المالية و المحاسبة.
- المديرية التنفيذية للموارد البشرية (DERH):
- وضع سياسات التسيير الموارد البشرية (برامج التكوين، قانون العمل....الخ).
- تنفيذ احتياجات الشركة للموارد البشرية بشكل عام.
- وضع أنظمة للتحفيز كترقية العامل و تقديم مكافآت.
- ربط و إحصاء برامج لتكوين الإطارات لمختلف المديريات حسب احتياجات الشركة.
- إجراء اختيار العمال للتشغيل أو تكوين إطارات الشركة أو القيام بالترقية و تكون مضبوطة بقوانين.

2- المديريات المركزية:

أ- المديرية المركزية للبحث و التطوير (DCES):

- القيام بعمليات البحث و التطوير في المجال التكنولوجي.
- القيام بدراسات أولية لمردودية مشاريع الشركة في ميادين "النقل، الصيانة، التوزيع....الخ ".

ب- المديرية المركزية لمراقبة و مراجعة الحسابات (DCASC):

- تنفيذ مهام المراقبة و مراجعة الحسابات من خلال مجمل هياكل الشركة و المساهمة في تحسين و تطوير أنظمة الإجراءات و النماذج.

ج- المديرية المركزية للأمن الصناعي و المحيط(DCHSEQ):

- وضع قوانين و تعليمات خاصة بالأمن الصناعي خصوصا في مجال التخزين و توزيع المنتجات البترولية، بالإضافة إلى تحديد النماذج و الإجراءات المتعلقة بحماية المحط.

د- المديرية المركزية للشؤون الإجتماعية و الثقافية (DACASC):

- المشاركة في وضع سياسات الشركة في المجال الشؤون الإجتماعية و الثقافة.
- التطوير المستمر لوظائف الصحة، الرياضة، و الثقافة في الشركة بوضع برامج و استراتيجيات.
- تنمية السياسات الإجتماعية لتحسين الوضعية الإجتماعية للعمال.
- الحرص بصفة دائمة على الصورة الجيدة للشركة.

3- مديرية الدعم:

أ- مديرية الإعلام و العلاقات العمومية (DCRP):

- القيام بدراسة السوق و تحديد جملة الأعمال المرتبطة بتطوير مبيعات المنتجات السوقة من طرف الشركة.

ب-مديرية الإعلام و العلاقات العمومية:

- و تقوم بتسيير و مراقبة جميع الممتلكات التي بحوزة الشركة من مباني، المنشآت، سائل النقل و السهر على الحفاظ عليها و صيانتها.

ج- مديرية الإدارة العامة:

- مهمتها تسيير الجيد لليد العاملة و وضع الوسائل و الإمكانيات الضرورية لتحقيق الأهداف المسطرة.
- توفير الوسائل الضرورية للسير الحسن للأنشطة و تنميتها.
- حظيرة السيارات.

4- الفـــروع:

أ- فروع الوقود (CRB):

- يضم الموانئ و المطارات (AVM) و الزفت (BITUMES).
- ضمان تموين و تسويق عبر كافة التراب الوطني.
- تغطية الإحتياجات الوطنية بتموين و توزيع الوقود في أحسن الظروف.
- ربط و مراقبة وظائف التوزيع، التخزين، النقل، الصيانة و التموين في كل أنحاء الوطن.

ب- الفروع التجارية:

- ضمان تسويق المنتجات عبر كافة التراب الوطني.
- ربط و مراقبة وظائف التوزيع، التخزين، النقل، الصيانة و التموين في كل أنحاء الوطن.

و هو الفرع الذي استقبلني من اجل القيم بالتربص التطبيقي و الذي خصصت له دراسة تقديمية خاصة به في المبحث القادم.

ج- فروع غاز البترول المميع:

- تقوم بتحليل و وضع سياسات و استراتيجيات خاصة بوظائف التموين، التخزين، التوزيع و بيع منتجات غاز البترول المميع.

د- فرع النشاط الدولة:

- يضمن حسن عملات التسوق مع الدول الأجنبية.

تكون المحروقات الثروة الرئيسية الطبيعية للجزائر بفضل بترولها و غازها فلقد استطاع وطننا أن ينمو بفضل البترول و الغاز.

لذلك يجب أن ننتهز الفرصة التي أتيحت لنا بفضل هذه الثروات و ننمي كل الطاقات اللازمة للتسيير الصحيح لهذا القطاع.

و في الإطار تحديدا، صار اختياريا متجها تلقائيا نحو مؤسسة نفطال.

و سنحاول من خلال هذه الدراسة أن نسقط الجانب النظري على الأرض الواقع من خلال دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية لتكرير و توزيع الموارد البترولية(نفطـال).

الفرع الثالث: لمحة عامة حول مؤسسة نفطال مقاطعة التسويق غرداية:

أولا: نشأة مؤسسة نفطال:

التعريف بالمؤسسة الأم: استقلت مؤسسة تسويق المواد البترولية عن المؤسسة الأم سوناطراك بموجب المرسوم 80/101 في أفريل 1981 و بدأت نشاطها في 01 جانفي، حيث اهتمت بتكرير و توزيع المواد البترولية تحت شعار نفطال NAFTALE ERAP و في 1987/08/25 تحت المرسوم (87-187) قامت المؤسسة بالفصل نشاط بين تكرير و نشاط توزيع البترولية و مشتقاتها، و في سنة 1998 أصبحت مؤسسة ذات أسهم بنسبة 100%.

و لها أساسية في توزيع و تسويق المواد البترولية في السوق الوطنية و تتمثل في:

1- تمييع الغاز L'enfutage de GPL.
2- تكوين و معالجة الزفت La formation de bitume.
3- توزيع و تسويق الوقود Carburant الغاز – GPL.
4- الزفت Bitumes – المطاط Pneumatique – سير الغار GPL Carburant المواد الخاصة Produit Spéciaux.
5- نقل المواد البترولية.

تعتبر شركة سونطراك المساهم الوحيد لهذه المؤسسة إذا بلغ رأسمالها 000 000 650 15 دج تحت إدارة و تسيير المديرية العامة الموجودة بالشراقة و مقسمة إلى فروع أهمها:

1- **فرع الغاز:** و مهمته توزيع و تسويق غاز البترول المميع GPL عبر كامل التراب الوطني.

2- **فرع التسويق:** و مهمته تسويق و تزويد محطات البنزين بالمواد لضرورية و تكوين و تسويق الزفت المعالج.

3- **فرع المحروقات:** و مهمته نقل و تخزين المحروقات عبر كامل التراب الوطني و تحت هذه الفرع مقطعات جهوية و من بين هذه المقاطعات مقاطعة التسويق بغرداية.

ثانيا: أهمية المؤسسة:

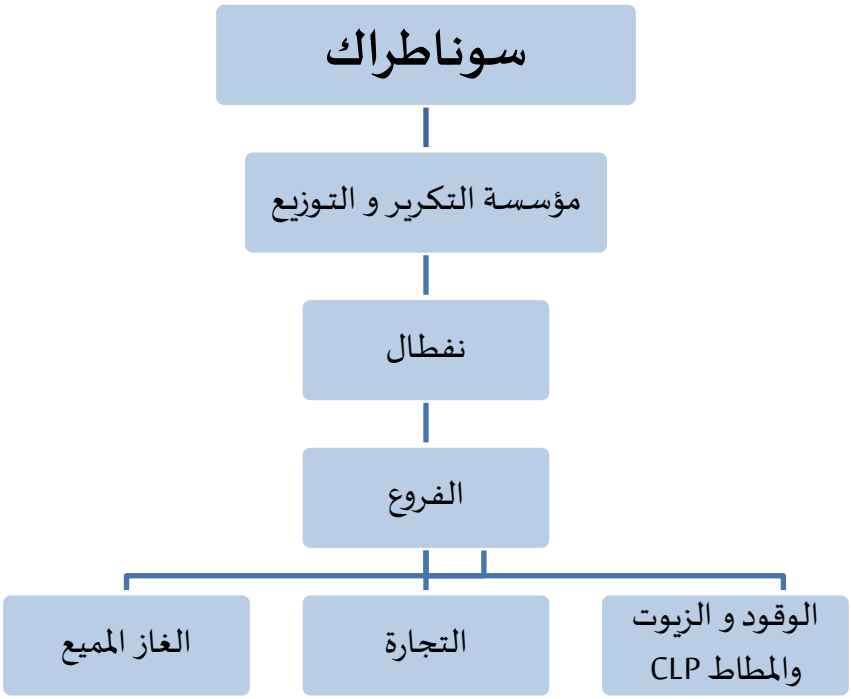
تلعب حاليا دورا بالغ الأهمية في مجال التنمية الإقتصادية فهي تساهم في:

- سد السكان التي تزداد باستمرار حسب ازدياد مداخليهم.
- كما لها دور كبير في جلب الإطارات و الكفاءات من اجل تحسين الأداء و تقديم أحسن الخدمات للزبائن.
- تسعى إلى الحاجات المحلية و الوطنية و المساهمة في إنعاش الإقتصاد.
- منافسة المؤسسات الوطنية.
- و تعتبر المساهم الكبير في انقاد الإقتصاد الوطني و المضاعفة من مقدار الانتفاع بمنتوجها.

المطلب الثاني: هيكل المؤسسة التنظيمي والمالي

الفرع الأول: هيكلها التاريخي:

الشكل رقم(02-01): الهيكل التاريخي لمؤسسة نفطال



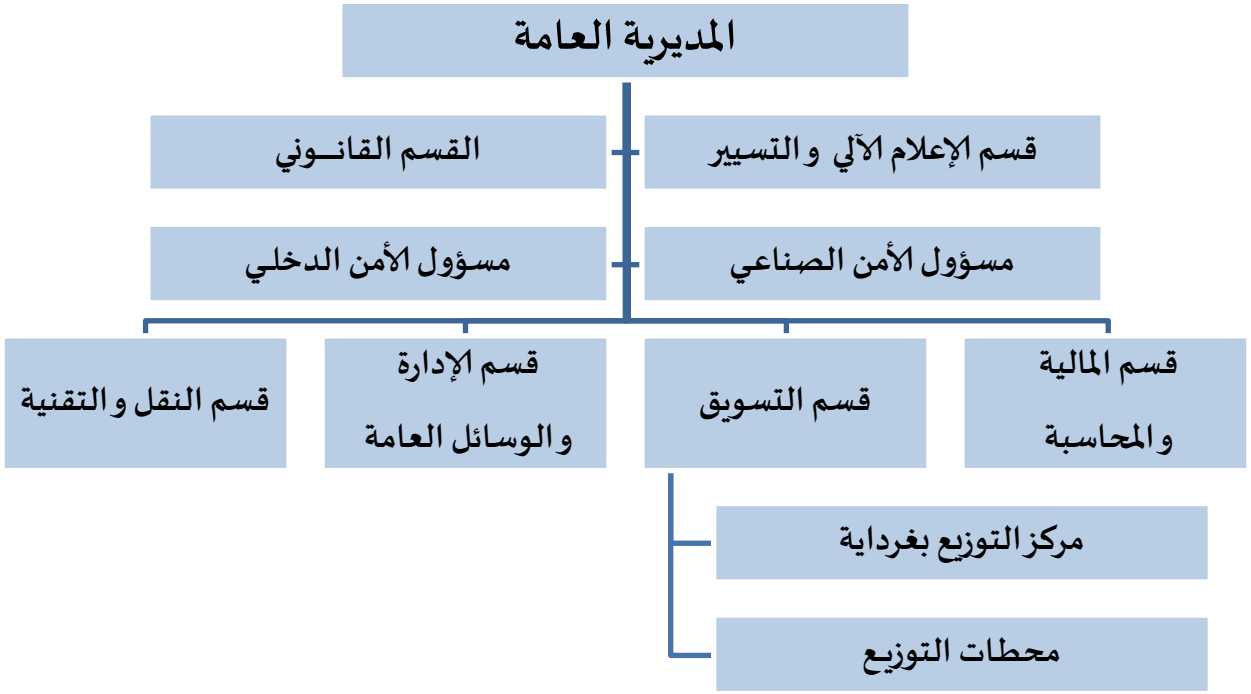
المصدر: وثائق المؤسسة، الدائرة المالية و المحاسبة.

الفرع الثاني: المخطط التنظيمي:

يبين المخطط شركة نفطال تتكون من أربع أقسام حسب طبيعة المواد المسوقة:

محروقات (GPL) (A.U.M) ، و مشروعين لقسمي الزيوت و العجلات المطاطية و الشبكة و يعني بها نقاط البيع و التوزيع و الخدمات.

الشكل رقم(02-02): مخطط الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفطال NAFTAL



المصدر: وثائق مؤسسة نفطال

يتمثل نشاط المؤسسة في توزيع و تسويق المواد البترولية عبر كامل تراب الوطني و هذه المواد هي الزيوت بأنواعها، المطاط الزفت و الغاز بأنواعه، بإمكانياتها (المؤسسة) كالتالي:

- 67 مركز تخزين و توزيع الوقود و الزيوت و العجلات المطاطية.
- 55 مركز لتزويد الوقود الباخرات و الطائرات و نقاط البيع على السواحل.
- 16 وحدة لتهيئة الأسفلت.
- 59 مركز تخزين و توزيع لقارورات الغاز .
- 1576 محطة خدمات منها 901 محطة تابعة للخواص.
- 380 كلم من الأنابيب الناقلة للوقود

المبحث الثاني: تطبيق أدوات التشخيص المالي على المؤسسة

سيتناول هذا المبحث تحليل القوائم المالية للمؤسسة وحساب مؤشراتها باستخدام أدوات التشخيص المالي، مع محاولة تحليل ومناقشة النتائج بهدف استخلاص الاستنتاجات المتوصل إليها.

ولتحقيق ذلك، سيتم الاعتماد على مجموعة من المعطيات والأدوات المتعلقة بالدراسة، بالإضافة إلى توضيح كيفية استخدامها في معالجة البيانات، وذلك على النحو الآتي:

1- **البيانات المالية والمحاسبية:** من أجل إعطاء صورة دقيقة عن الوضعية المالية للمؤسسة محل الدراسة، تم جمع القوائم المالية الخاصة بالفترة (2022-2025)، والتي تتمثل في الميزانيات المالية وجدول حسابات النتائج، بهدف تطبيق المفاهيم النظرية على الواقع العملي للمؤسسة محل الدراسة.

2- **المقابلة:** تم الاعتماد على أسلوب المقابلة من خلال الحوار مع مسؤولي المؤسسة، بهدف الحصول على معلومات إضافية تتعلق بعملية التشخيص المالي وكيفية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.

3- **برنامج Excel:** تم استخدام برنامج Excel لمعالجة البيانات المالية وتحويلها إلى معلومات قابلة للتحليل، مما ساهم في تسهيل عملية الملاحظة والتفسير واستخلاص النتائج.

المطلب الاول: تحليل القوائم المالية

الفرع الاول: عرض الميزانية المالية

الجدول رقم (2-1): الميزانية المالية لسنة 2022

الاصول	2022	الخصوم	2022
الأصول المثبتة (غير الجارية)		**رؤوس الأموال الخاصة**	
فارق الشراء		رأس مال تم إصداره	
التثبيتات المعنوية		رأس مال غير مستعان به	
التثبيتات العينية	686 111 955,75	علاوات و احتياطات (احتياطات مدمجة)	
أراض		فوارق إعادة التقييم	
مبان		فارق المعادلة	
تثبيتات عينية أخرى		**نتيجة صافية**	33 422 516,50
تثبيتات متنازل عنها		رؤوس أموال خاصة أخرى - ترحيل من جديد	
تثبيتات يجري إنجازها		**حصة الشركة المدمجة**	
تثبيتات مالية	73 742 154,08	**صة ذوي الأقلية**	
سندات موضوعة موضع معادلة - مؤسسات مشاركة		**المجموع 1**	33 422 516,50
مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها		**الخصوم غير الجارية**	
سندات أخرى مثبتة		قروض و ديون مالية	
قروض و أصول مالية أخرى غير جارية		**ضرائب (مؤجلة و مرصود لها)**	
ضرائب مؤجلة على الأصل		ديون أخرى غير جارية	14 627 992,30
مجموع الأصل غير الجاري	759 854 109,83	مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا	216 846,11
أصول جارية		**المجموع 2**	14 844 838,41
مخزونات و منتجات قيد التنفيذ	615 488 911,13	**الخصوم الجارية**	
حسابات دائنة و استخدامات مماثلة		موردون و حسابات ملحقة	192 405 233,06
الزبائن	379 685 490,76	ضرائب	
المدينون الآخرون	30 882 772,37	ديون أخرى	2 019 306 821,75
الضرائب و ما شابهها	59 787 088,16	خزينة سلبية	
حسابات دائنة أخرى و استخدامات مماثلة		**المجموع 3**	2 211 712 054,81
الموجودات و ما شابهه			
الأموال الموظفة و الأصول المالية الجارية الأخرى			
الخزينة	414 281 037,48		
مجموع الأصول الجارية	1 500 125 299,90		
المجموع العام للأصول	2 259 979 409,73	**مجموع عام للخصوم**	2 259 979 409,72

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الجدول رقم (2-3): الميزانية المالية لسنة 2023

الاصول	2023	الخصوم	2023
الأصول المثبتة (غير الجارية)		**رؤوس الأموال الخاصة**	
فارق الشراء		رأس مال تم إصداره	
التثبيتات المعنوية		رأس مال غير مستعان به	
التثبيتات العينية	613 449 664,29	علاوات و احتياطات (احتياطات مدمجة)	
أراض		فوارق إعادة التقييم	
مبان		فارق المعادلة	
تثبيتات عينية أخرى		**نتيجة صافية**	74 091 333,91
تثبيتات متنازل عنها		رؤوس أموال خاصة أخرى - ترحيل من جديد	
تثبيتات يجري إنجازها	3 843 000,00	**حصة الشركة المدمجة**	
تثبيتات مالية	88 876 875,37	**صة ذوي الأقلية**	
سندات موضوعة موضع معادلة - مؤسسات مشاركة		**المجموع 1**	74 091 333,91
مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها		**الخصوم غير الجارية**	
سندات أخرى مثبتة		قروض و ديون مالية	
قروض و أصول مالية أخرى غير جارية		**ضرائب (مؤجلة و مرصود لها)**	
ضرائب مؤجلة على الأصل		ديون أخرى غير جارية	19 200 771,74
مجموع الأصل غير الجاري	706 169 539,66	مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا	2 159 000,00
أصول جارية		**المجموع 2**	21 359 771,74
مخزونات و منتجات قيد التنفيذ	431 526 414,57	**الخصوم الجارية**	
حسابات دائنة و استخدامات مماثلة		موردون و حسابات ملحقة	183 218 560,61
الزبائن	378 016 469,15	ضرائب	
المدينون الآخرون	33 837 100,33	ديون أخرى	1 755 866 417,82
الضرائب و ما شابهها	74 576 109,53	خزينة سلبية	
حسابات دائنة أخرى و استخدامات مماثلة		**المجموع 3**	1 939 084 978,43
الموجودات و ما شابهه			
الأموال الموظفة و الأصول المالية الجارية الأخرى			
الخزينة	410 410 450,84		
مجموع الأصول الجارية	1 328 366 544,42		
المجموع العام للأصول	2 034 536 084,08	**مجموع عام للخصوم**	2 034 536 084,08

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الجدول رقم (2-4): الميزانية المالية لسنة 2024

الاصول	2024	الخصوم	2024
الأصول المثبتة (غير الجارية)		**رؤوس الأموال الخاصة**	
فارق الشراء		رأس مال تم إصداره	
التثبيتات المعنوية		رأس مال غير مستعان به	
التثبيتات العينية	583 680 068,13	علاوات و احتياطات (احتياطات مدمجة)	
أراض		فوارق إعادة التقييم	
مبان		فارق المعادلة	
تثبيتات عينية أخرى		**نتيجة صافية**	- 155 608 112,04
تثبيتات متنازل عنها		رؤوس أموال خاصة أخرى - ترحيل من جديد	
تثبيتات يجري إنجازها	3 843 000,00	حسابات الربط	
تثبيتات مالية	97 215 542,22	**حصة الشركة المدمجة**	
سندات موضوعة موضع معادلة - مؤسسات مشاركة		**صة ذوي الأقلية**	
مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها		**المجموع 1**	- 155 608 112,04
سندات أخرى مثبتة		**الخصوم غير الجارية**	
قروض و أصول مالية أخرى غير جارية		قروض و ديون مالية	
ضرائب مؤجلة على الأصل		**ضرائب (مؤجلة و مرصود لها)**	
مجموع الأصل غير الجاري	684 738 610,35	ديون أخرى غير جارية	21 269 728,20
أصول جارية		مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا	
مخزونات و منتجات قيد التنفيذ	522 204 165,97	**المجموع 2**	21 269 728,20
حسابات دائنة و استخدامات مماثلة		**الخصوم الجارية**	
الزبائن	405 434 107,55	موردون و حسابات ملحقة	166 056 758,59
المدينون الآخرون	32 776 253,87	ضرائب	
الضرائب و ما شابهها	68 559 079,54	ديون أخرى	5 084 079 230,72
حسابات دائنة أخرى و استخدامات مماثلة		خزينة سلبية	
الموجودات و ما شابهه		**المجموع 3**	5 250 135 989,31
الأموال الموظفة و الأصول المالية الجارية الأخرى			
الخزينة	3 402 085 388,19		
مجموع الأصول الجارية	4 431 058 995,12		
المجموع العام للأصول	5 115 797 605,47	**مجموع عام للخصوم**	5 115 797 605,47

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الجدول رقم (2-5): الميزانية المالية لسنة 2025

الاصول	2025	الخصوم	2025
الأصول المثبتة (غير الجارية)		**رؤوس الأموال الخاصة**	
فارق الشراء		رأس مال تم إصداره	
التثبيتات المعنوية		رأس مال غير مستعان به	
التثبيتات العينية	598 007 422,50	علاوات و احتياطات (احتياطات مدمجة)	
أراض		فوارق إعادة التقييم	
مبان		فارق المعادلة	
تثبيتات عينية أخرى		**نتيجة صافية**	- 829 247 512,21
تثبيتات متنازل عنها		رؤوس أموال خاصة أخرى - ترحيل من جديد	
تثبيتات يجري إنجازها	3 843 000,00	حسابات الربط	
تثبيتات مالية	90 605 424,60	**حصة الشركة المدمجة**	
سندات موضوعة موضع معادلة - مؤسسات مشاركة		**صة ذوي الأقلية**	
مساهمات أخرى وحسابات دائنة ملحقة بها		**المجموع 1**	- 829 247 512,21
سندات أخرى مثبتة		**الخصوم غير الجارية**	
قروض و أصول مالية أخرى غير جارية		قروض و ديون مالية	
ضرائب مؤجلة على الأصل		**ضرائب (مؤجلة و مرصود لها)**	
مجموع الأصل غير الجاري	692 455 847,10	ديون أخرى غير جارية	23 813 286,69
أصول جارية		مؤونات و منتجات ثابتة مسبقا	
مخزونات و منتجات قيد التنفيذ	447 702 941,61	**المجموع 2**	23 813 286,69
حسابات دائنة و استخدامات مماثلة		**الخصوم الجارية**	
الزبائن	494 925 141,29	موردون و حسابات ملحقة	463 709 700,85
المدينون الآخرون	37 380 696,42	ضرائب	
الضرائب و ما شابهها	111 083 132,08	ديون أخرى	2 633 452 923,84
حسابات دائنة أخرى و استخدامات مماثلة		خزينة سلبية	
الموجودات و ما شابهه		**المجموع 3**	3 097 162 624,69
الأموال الموظفة و الأصول المالية الجارية الأخرى			
الخزينة	508 180 640,67		
مجموع الأصول الجارية	1 599 272 552,07		
المجموع العام للأصول	2 291 728 399,17	**مجموع عام للخصوم**	2 291 728 399,17

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الفرع الثاني: اعداد الميزانية المالية المختصرة

من خلال المعطيات السابقة سوف نقوم بإعداد الميزانية المالية المختصرة لسنوات 2022 2023 2024 و 2025 ثم تحليل النتائج المتحصل والمقارنة بينها .

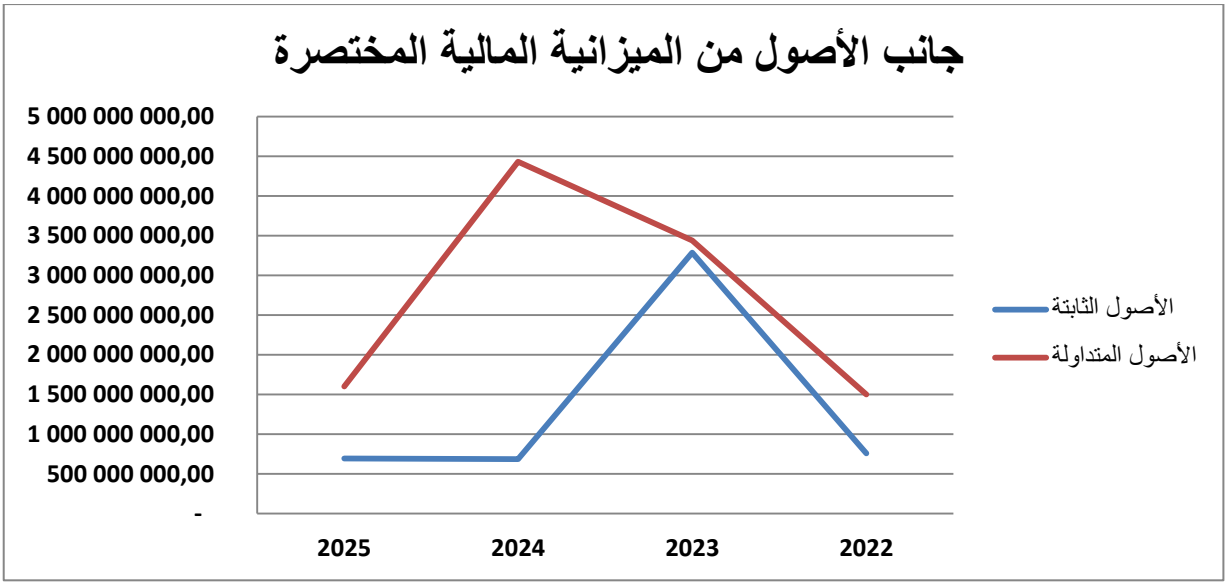
شكل الميزانية المالية المختصرة (2022 2023 2024 2025)

الجدول رقم (2-6): الميزانية المالية المختصرة جانب الأصول

الأصول	2022		2023		2024		2025	
	المبالغ	%	المبالغ	%	المبالغ	%	المبالغ	%
الأصول الثابتة	759 854 109,83	34	3 286 541 727,58	49	684 738 610,35	13	692 455 847,10	30
الأصول المتداولة	1 500 125 299,90	66	3 438 233 356,10	51	4 431 058 995,12	87	1 599 272 552,07	70
المجموع	2 259 979 409,73	100	6 724 775 083,68	100	5 115 797 605,47	100	2 291 728 399,17	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة.

الشكل رقم (02-04): التمثيل البياني لجانب الأصول من الميزانية المختصرة



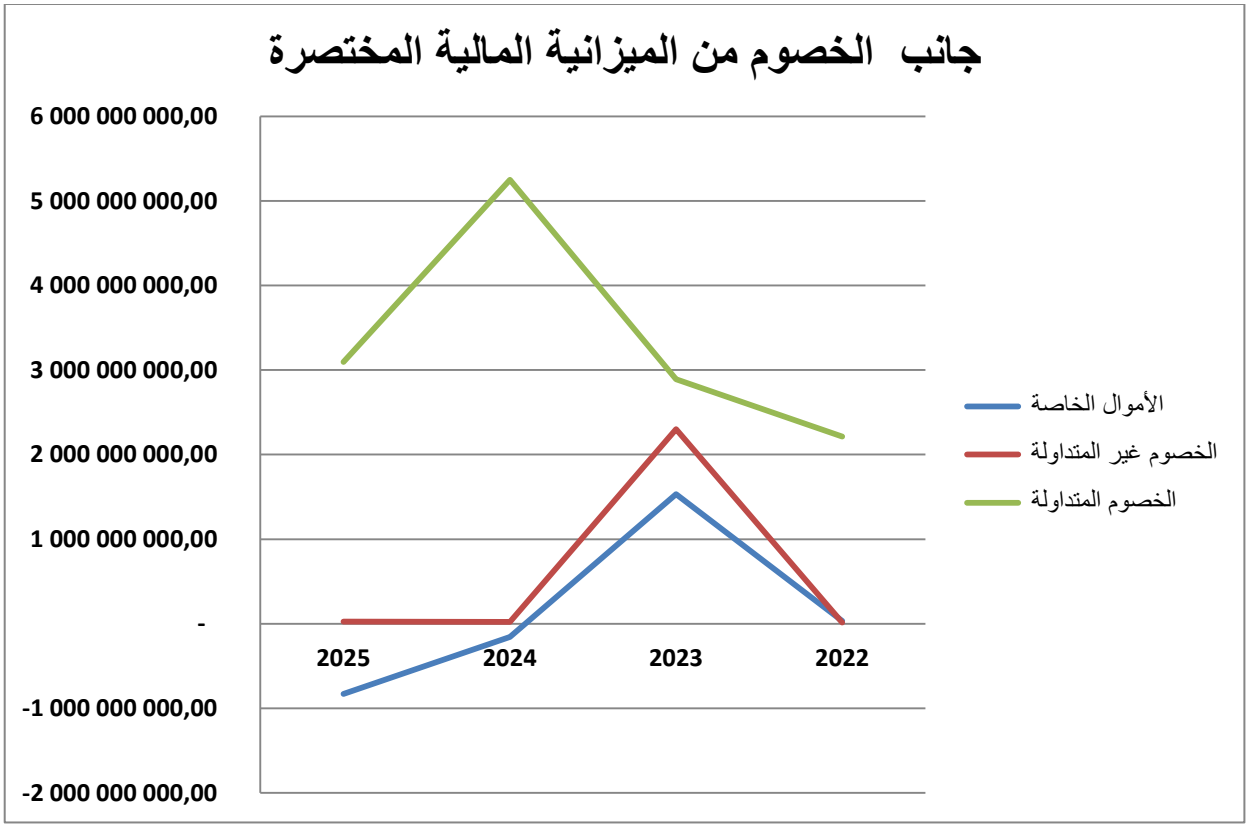
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL.

الجدول رقم (2-7): الميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم

2025		2024		2023		2022		
%	المبالغ	%	المبالغ	%	المبالغ	%	المبالغ	الأصول
36-	-829 247 512,21	3-	- 155 608 112,04	23	1 530 461 683,41	1	33 422 516,50	الخصوم
1	23 813 286,69	0	21 269 728,20	34	2 302 379 730,53	1	14 844 838,41	الأموال الخاصة
135	3 097 162 624,69	103	5 250 135 989,31	43	2 891 933 669,74	98	2 211 712 054,81	الخصوم غير المتداولة
100	**2 291 728 399,17**	**100**	**5 115 797 605,47**	**100**	**6 724 775 083,68**	**100**	**2 259 979 409,72**	**المجموع**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة.

الشكل رقم (02-05): التمثيل البياني لجانب الخصوم من الميزانية المختصرة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL.

تحليل الميزانية المالية :

من خلال الجدولين السابقين يمكن أن نستنتج ان المؤسسة وخلال السنوات الاربعة الأخيرة نلاحظ تغيرات جذرية في طبيعة استثمارات المؤسسة ففي سنة 2023 كانت الأصول الثابتة تمثل 49% من إجمالي الأصول، لكنها انخفضت لتصل إلى 13% في 2024 ثم 30% في 2025. في المقابل، تهيمن الأصول المتداولة على الميزانية بنسبة 70% في عام 2025.

اما عن جانب الخصوم نجد وضعية مالية غير متوازنة فهناك تآكل للأموال الخاصة و هذا يشير إلى خسائر متراكمة أدت لتآكل الملكية اضافة الى الاعتماد المفرط على الديون.

الفرع الثالث: دراسة و تحليل مؤشرات التوازن المالي في مؤسسة نفطال

1- حساب مختلف رؤوس الاموال العاملة:

- حساب رأس المال العامل الدائم (FR): يعتبر مؤشرا أساسيا للتحليل وتقييم التوازنات داخل المؤسسة

رأس المال العامل من أعلى الميزانية= الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

الجدول رقم (2-8): رأس المال العامل من اعلى الميزانية

البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
رأس المال العامل من أعلى الميزانية	الاموال الدائمة – الاصول الثابتة	-711 586 754,92	546 299 686,36	-819 076 994,19	-1 497 890 072,62

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة للمؤسسة .

راس المال العامل من اسفل الميزانية = الاصول المتداولة – الخصوم المتداولة

الجدول رقم (2-9): رأس المال العامل من أسفل الميزانية

البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
رأس المال العامل من أسفل الميزانية	الأصول المتداولة - الخصوم المتداولة	-711 586 754,92	546 299 686,36	-819 076 994,19	-1 497 890 072,62

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة للمؤسسة.

التحليل :

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ الوضعية المالية الغير الجيدة للمؤسسة ففي سنة 2022 كان المؤشر سالبا مما يعني أن الديون قصيرة الأجل كانت تمول جزءا من الأصول الثابتة ثم حدث تحسن مؤقت في 2023 و

هذا يشير إلى أن المؤسسة استطاعت توفير هامش أمان يغطي نشاطها الجاري غير أنه في 2024 و 2025 حصل تدهور حيث أن الأصول المتداولة للمؤسسة لم تعد تكفي لسداد التزاماتها قصيرة الأجل و هذا يدل على ان المؤسسة تضطر لاستخدام ديون قصيرة الأجل لتمويل استثمارات طويلة الأجل أو لتغطية خسائر متراكمة.

- حساب رأس المال العامل الخاص:

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة – الأصول الثابتة

الجدول رقم (2-10): رأس المال العامل الخاص

البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
رأس المال الخاص	الاموال الخاصة - الاصول الثابتة	- 726 431 593,33	-1 756 080 044,17	- 840 346 722,39	-1 521 703 359,31

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المختصرة المالية للمؤسسة.

التحليل :

نلاحظ ان راس المال العامل الخاص سالب في كل سنوات الدراسة و هذا هذا يدل على ان المؤسسة لا تستطيع تمويل اصولها الثابتة من مواردها الخاصة , هذا يعني انعدام هامش الامان للمؤسسة مما يعني أنها تمول جزءا من أصولها الثابتة بالتزامات قصيرة الأجل

- حساب راس المال العامل الاجمالي:

رأس المال العامل الاجمالي = مجموع الاصول االمتداولة

الجدول رقم (2-11): رأس المال العامل الاجمالي

البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
رأس المال العامل الاجمالي	مجموع الاصول المتداولة	1 500 125 299,90	3 438 233 356,10	4 431 058 995,12	1 599 272 552,07

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة.

التحليل :

نلاحظ أن رأس المال العامل الاجمالي في زيادة من سنة 2022 الى سنة 2024 و هذا يشير عادة إلى توسع في النشاط او حقوق الزبائن غير المحصلة غير أنه نقص في سنة 2025 مما يعكس تقليصا إجباريا في نشاط المؤسسة.

- **حساب رأس المال العامل الاجنبي:**

رأس المال العامل الاجنبي= رأس المال العامل الاجمالي – رأس المال العامل الخاص

الجدول رقم (2-12): رأس المال العامل الأجنبي

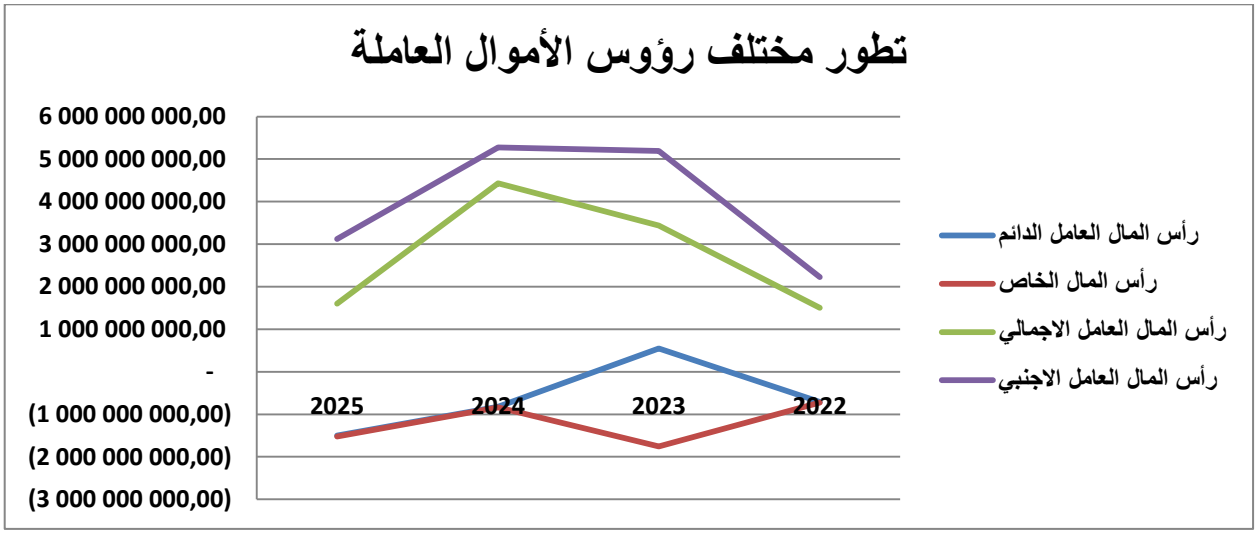
البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
رأس المال العامل الاجنبي	رأس المال العامل الاجمالي - رأس المال الخاص	2 226 556 893,23	5 194 313 400,27	5 271 405 717,51	3 120 975 911,38

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانية المالية المختصرة .

التحليل :

نلاحظ في الجدول اعلاه أن المؤسسة تعاني من اختلال مالي، حيث أن يسجل مبالغ موجبة ومتصاعدة وصلت إلى ذروتها في 2024 في 2025، وهذا يعني أن المؤسسة تعتمد بشكل كلي وشبه مطلق على الديون لتمويل دورتها التشغيلية وأصولها المتداولة

الشكل رقم (02-06): التمثيل البياني تطور مختلف رؤوس الأموال العاملة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL.

2_ حساب احتياج راس المال العامل BFR

احتياجات رأس المال العامل = (أصول متداولة– قيم جاهزة) – (ديون قصيرة الأجل– سلفات مصرفية)

الجدول رقم (2-13): احتياجات رأس المال العامل

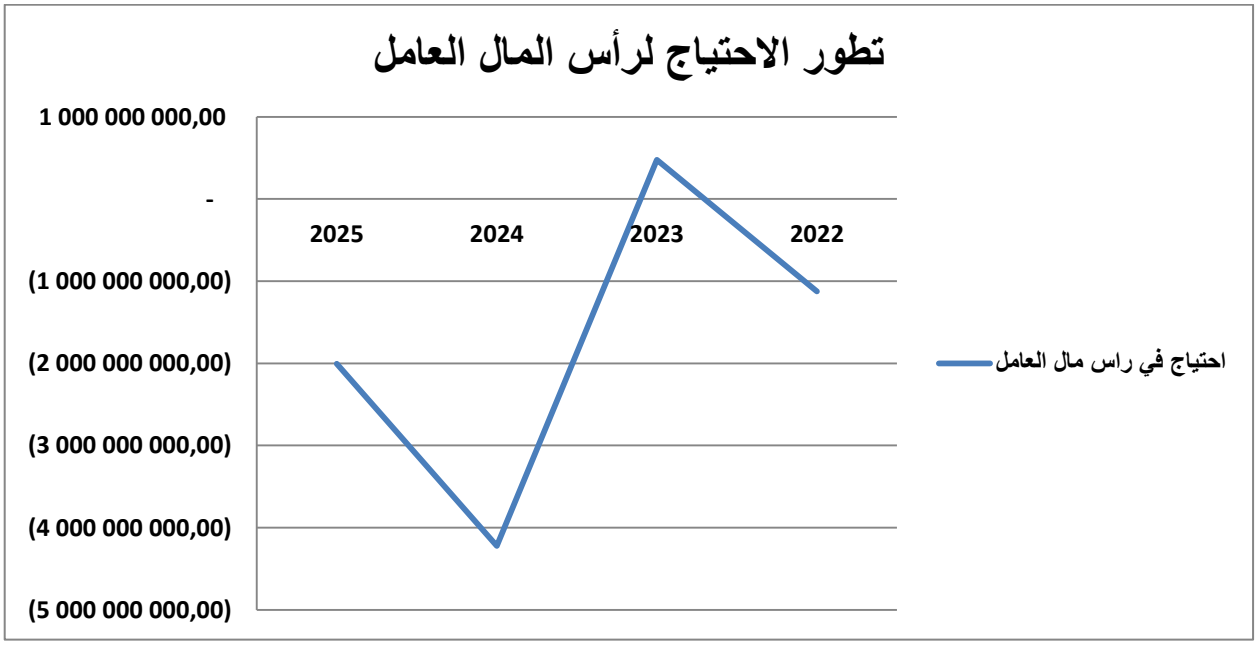
البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
احتياج في راس مال العامل	(قيم الاستغلال -القيم الجاهزة) – (د.ق.أ - السلفات المصرفية)	-1 125 867 792,39	475 349 741,84	-4 221 162 382,38	-2 006 070 713,29

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة .

التحليل:

نلاحظ في الجدول أعلاه عن وجود فائض تمويلي ناتج عن دورة الاستغلال في أغلب سنوات الدراسة، وهذا يشير ماليا إلى أن المؤسسة تتبع استراتيجية تمويلية تعتمد على تأخير سداد ديون الموردين والخصوم المتداولة بشكل يفوق بكثير احتياجاتها من المخزون وحقوق الزبائن، مما وفر لها سيولة نقدية مؤقتة ناتجة عن النشاط الجاري.

الشكل رقم (02-07): التمثيل البياني تطور الاحتياج لرأس المال العامل



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL.

3- الخزينة TN:

الخزينة هي مجموع القيم التي تستطيع المؤسسة التصرف فيها خلال دورة الاستغلال

الخزينة = راس المال العامل الدائم – احتياجات راس المال العامل

الخزينة = القيم الجاهزة – السلفات المصرفية

الجدول رقم (2-14) : الخزينة

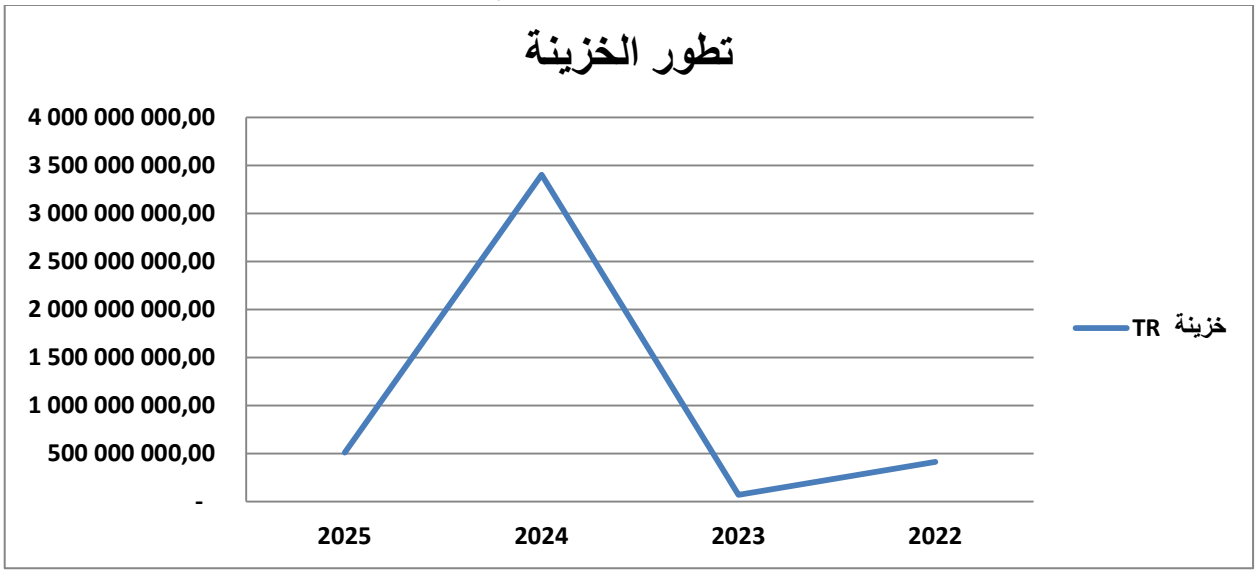
البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
خزينة TN	القيم الجاهزة - سلفات مصرفية	414 281 037,48	70 949 944,52	3 402 085 388,19	508 180 640,67
خزينة TN	راس المال العامل - احتياجات راس المال العامل	414 281 037,48	70 949 944,52	3 402 085 388,19	508 180 640,67

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة .

التحليل :

نلاحظ في الجدول أعلان أن الخزينة موجبة خلال السنوات الاربعة وهي وضعية جيدة للمؤسسة وهو ما يشير ظاهريا إلى توفر سيولة نقدية كافية، إلا أن هذه السيولة ليست ناتجة عن فائض في الموارد الذاتية، بل هي نتيجة مباشرة لزيادة مفرطة في الديون والخصوم المتداولة وتأخير سداد الالتزامات مما غير مستقرة تعرض المؤسسة لمخاطر مالية بمجرد استحقاق تلك الديون

الشكل رقم (02-08): التمثيل البياني تطور الخزينة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL.

المطلب الثاني: النسب المالية

الفرع الاول : عرض جدول حسابات النتائج

الجدول رقم (2-15): جدول حسابات النتائج

البيان	2022	2023	2024	2025
رقم الأعمال	1 681 007 052,42	2 167 655 167,58	2 316 066 069,35	2 391 344 293,37
تغير مخزونات المنتجات المصنعة و المنتجات قيد الصنع	-44 689 142,52	-38 802 391,77	-39 227 175,23	-42 900 151,34
الإنتاج المثبت				
إعانات الاستغلال				
I - انتاج السنة المالية /	1 636 317 909,90	2 128 852 775,81	2 276 838 894,12	2 348 444 142,03
المشتريات المستهلكة	693 795 185,50	836 300 257,26	893 458 655,68	885 371 784,63
الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى	262 549 076,88	276 396 719,81	605 574 501,32	1 299 635 492,75
II -استهلاك السنة المالية /	956 344 262,38	1 112 696 977,07	1 499 033 157,00	2 185 007 277,38
III - القيمة المضافة للاستغلال (I-II) /	679 973 647,52	3 241 549 752,88	777 805 737,12	163 436 864,65
أعباء المستخدمين	631 974 763,76	763 084 701,65	843 436 695,66	896 886 107,50
الضرائب و الرسوم و المدفوعات المشابهة	18 389 764,31	59 572 776,68	17 707 843,47	15 356 388,61
IV - الفائض الإجمالي الإجمالي عن الاستغلال /	29 609 119,45	193 498 320,41	-83 338 802,01	-748 805 631,46
المنتجات العملياتية الأخرى	34 824 507,94	9 667 327,76	17 827 230,50	9 001 461,04
الأعباء العملياتية الأخرى	8 800 401,36	2 163 126,43	10 083 055,18	704 009,42
المخصصات للاهتلاكات و المؤونات	119 587 054,52	158 699 622,07	123 621 190,17	123 775 046,27
استئناف عن خسائر القيمة و المؤونات	91 676 091,56	17 495 685,15	40 368 432,79	34 888 217,06
V - العملياتية النتيجة /	27 722 263,07	59 798 584,82	-158 847 384,07	-829 395 009,05
المنتوجات المالية	11 246 381,52	19 482 366,59	5 091 624,57	4 353 318,92
الأعباء المالية	5 546 128,09	5 189 617,50	1 852 352,54	4 205 822,08
الخدمات المتلقاة التكاليف المالية				
VI - النتيجة المالية /	5 700 253,43	14 292 749,09	323 927 203,00	147 496,84
VII - النتيجة المالية (V+VI) /	33 422 516,50	74 091 333,91	-158 847 384,07	-829 395 009,05
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية				
ضرائب أخرى حول النتائج				
مجموع منتجات الأنشطة العادية				
مجموع أعباء الأنشطة العادية				
VIII - النتيجة الصافية الصافية للأنشطة العادية /				
العناصر غير العادية المنتجات				
IX - النتيجة غير العادية /				
X - النتيجة الصافية للسنة المالية /	33 422 516,50	74 091 333,91	-155 608 112,04	-829 247 512,21

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الفرع الثاني: دراسة و تحليل جدول حسابات النتائج

1_ تحليل جدول حسابات النتائج:

يقدم جدول حسابات النتائج تحليل الاعباء حسب طبيعتها ، الذي يسمح بتحديد مجاميع التسيير الرئيسية والمتمثلة في القيمة المضافة و الفائض الإجمالي عن الاستغلال وغيرها من النتائج الوسيطية.

الجدول رقم (2-16): دراسة تغيرات الأرصدة الوسيطية للتسيير

البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
معدل الإدماج	القيمة المضافة / المبيعات	%40	%150	%34	%7
نسب تجزئة القيمة المضافة	بالنسبة المستخدمين = أعباء المستخدمين / القيمة المضافة	%93	%24	%108	%549
نسب تجزئة القيمة المضافة	بالنسبة لدولة = الضرائب والرسوم /القيمة المضافة	%3	%2	%2	%9
نسب تجزئة القيمة المضافة	بالنسبة لفائض الإستغلال= إجمالي فائض الاستغلال / القيمة المضافة	%4	%6	%-11	%-458
تجزئة بالنسبة فائض الاستغلال للتثبيتات	بالنسبة للثبيتات = مخصصات الاهتلاكات والمؤونة / EBE	%18	%5	%16	%76
تجزئة بالنسبة فائض الاستغلال للمقرضين	بالنسة للمقروضين: الأعباء المالية / EBE	%19	%3	%-2	%-1
نسب تجزئة القيمة المضافة	بالنسبة للنتيجة العادية = النتيجة العادية / EBE	%0	%0	%0	%0
نسبة تغير رأس الأعمال	تغير رأس الأعمال (المبيعات):رقم أعمال الجديد- رقم الأعمال القديم / رقم أعمال القديم		%29	%7	%3
نسبة تغير الانتاج	تغير الإنتاج : انتاج السنة الجديد – انتاج السنة القديم / انتاج القديم		%30	%7	%3
نسبة تغير القيمة المضافة	تغير القيمة المضافة : قيمة المضافة الجديد- القيمة المضافة القديم /القيمة المضافة القديمة		%377	%-76	%-79
تغيرالنتيجة	النتيجة الصافية الجديدة – نتجية الصافية قديم /النتجة الصافية القديمة		%122	%-310	%433

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على جدول حسابات النتائج .

● **رقم الأعمال** : شهد رقم أعمال المؤسسة وتيرة نمو غير مستقرة تعكس تذبذبا في الأداء التجاري فبينما سجلت نسبة تغير رأس الأعمال طفرة قوية في عام 2023 بمعدل نمو قدره (29%) تراجعت هذه في

السنوات اللاحقة لتصل إلى (7%) في 2024 ثم أدنى مستوياتها عند (3%) في عام 2025. وبالرغم من هذا التباطؤ في "معدل النمو"، إلا أن المؤسسة نجحت في تحسين معدل دوران الأصول الإجمالي ليصل إلى (1,04) في عام 2025.

● **استهلاك السنة المالية** : يظهر تحليل هيكل التكاليف والمردودية تزايد في استهلاك السنة المالية حيث التهمت هذه الاستهلاكات الجزء الأكبر من الإنتاج المحقق. ويتجلى ذلك بوضوح في انخفاض معدل الإدماج من 150% في عام 2023 إلى 7% فقط في عام 2025، مما يعني أن القيمة المضافة التي تخلقها المؤسسة بجهدها الخاص أصبحت ضئيلة مقارنة بما تستهلكه من موارد خارجية.

● **القيمة المضافة** :

يظهر تحليل القيمة المضافة وتطورها في الجدول حالة من التراجع الحاد في قدرة المؤسسة على خلق ثروة حقيقية من نشاطها الإنتاجي فمن خلال مؤشر معدل الإدماج، نلاحظ انخفاضاً من 150% في عام 2023 إلى 7% فقط في عام 2025، ما يعني أن المؤسسة فقدت قدرتها على توليد قيمة مضافة تغطي مدخلاتها وتكاليفها.

● **الفائض الاجمالي للاستغلال** : يقيس الربح الاقتصادي الخام الناتج عن دورة الاستغلال، من خلال تحليل بيانات الجدول، نلاحظ تحول في هذا المؤشر، فبعد أن كان الفائض يمثل جزء إيجابي من القيمة المضافة في 2022 و2023 بنسب (4% و6% على التوالي)، انهار في 2024 ليصل إلى (11- %) ثم في 2025 وصل إلى (458- %).

● **النتيجة العملياتية** : تمثل الناتج الصافي من العمليات التشغيلية ، فنلاحظ وجود خلل في نموذج الربحية الخاص بالمؤسسة. فبالرغم من أن المؤسسة تحقق نمو في النشاط، إلا أن هذا النشاط لا يتحول إلى قيمة مضافة حقيقية، بل ينتهي بخسائر عملياتية متفاقمة.

● **النتيجة المالية** : تمثل الفرق بين الأعباء المالية والمنتجات المالية ، فنلاحظ وجود خلل في كيفية توزيع القيمة المضافة داخل المؤسسة، حيث انتقلت من وضعية الاستقرار النسبي في 2022 إلى حالة الانهيار التشغيلي الكامل في عام 2025. إن المؤشر الأكثر خطورة هو نسبة تجزئة القيمة المضافة بالنسبة للمستخدمين، والتي قفزت من 93% في 2022 لتصل إلى رقم خيالي قدره 549% في عام 2025؛ وهذا يعني أن أعباء الموظفين أصبحت تفوق القيمة المضافة المحققة بأكثر من خمسة أضعاف، مما أدى إلى تحويل إجمالي فائض الاستغلال إلى عجز بنسبة (458-%).

● **النتيجة الصافية** : تمثل الفرق بين مجموع النواتج ومجموع الأعباء ، من خلال الجدول نلاحظ أن النتيجة الصافية غير مستقرة خلال الفترة 2022-2025، حيث بدأت بنمو قوي بنسبة 122% في 2023، لتنخفض في 2024 الى -310%، وهو ما يشير إلى تحقيق خسائرثم ترتفع بنسبة 433% في 2025.

ورغم هذا الارتفاع الأخير يشير الى تعاف إلا أن هذا التذبذب يعكس حالة من عدم استقرار مالي وضعف المرونة تجاه التكاليف.

المطلب الثالث: مؤشرات السيولة و الربحية و الملاءة

1) نسب السيولة: تبين هذه النسب قدرة المؤسسة على تسديد التزاماتها

الجدول رقم (2-17): نسب السيولة

البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
نسبة السيولة العامة	أصول المتداولة / ديون القصيرة الاجل	%74	%138	%87	%61
نسبة السيولة المختصرة	(اصول متداولة – المخزونات) / ديون قصيرة أجل	%44	%76	%77	%44
نسبة السيولة الفورية	القيم الجاهزة / ديون قصيرة الأجل	%1	%33	%1	%1

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة.

التحليل:

● **نسبة السيولة العامة :** يُظهر تحليل نسبة السيولة العامة قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل باستخدام أصولها المتداولة، وتكشف الأرقام عن تراجع مستمر في الهامش الأمني للسيولة بعد الطفرة التي حدثت في عام 2023. فبينما بلغت النسبة ذروتها في عام 2023 عند 138% انحدرت بشكل متسارع لتصل إلى 87% في عام 2024، ثم إلى أدنى مستوياتها في عام 2025 بنسبة 61%.

● **نسبة السيولة المختصرة:** تقيس هذه النسبة مدى قدرة الشركة على سداد ديونها العاجلة دون الاعتماد على بيع المخزون وتكشف البينات عن تدهور في السيولة، فبعد استقرار نسبي في عامي 2023 و2024 عند مستويات (76% و77%)، انهار المؤشر في عام 2025 ليصل إلى 44%، وهو نفس المستوى المتدني الذي كان عليه في 2022.

● **نسبة السيولة الفورية :** حيث تقيس هذه النسبة قدرة الشركة على سداد ديونها قصيرة الأجل باستخدام ما تملكه من نقد سائل في الصندوق والبنك فقط. وتكشف البيانات عن حالة نقص في السيولة النقدية فبعد أن سجلت النسبة مستوى مقبول في سنة 2023 عند 33%، تدنت لتستقر عند 1% فقط في عامي 2024 و2025.

2) نسب التمويل : تمكن هذه النسب من دراسة وتحليل مختلف مصادر التمويل سواء الداخلية او الخارجية

الجدول رقم (2-18): نسب التمويل

البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة /الأصول الثابتة	%4	%47	%-23	%-22
نسبة التمويل الخاص	الأموال الخاصة /الأصول الثابتة	%4	%47	%-23	%-120
نسبة الاستقلالية المالية	الأموال الخاصة / إجمالي الخصوم	%1	%23	%-3	%-36

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة.

التحليل :

● **نسبة التمويل الدائم :** تقيس هذه النسبة مدى تغطية الأموال الدائمة للاصول غير جارية ، فنلاحظ من خلا الجدول أن نسبة التمويل الدائم خلال سنوات الدراسة الى خلل في التوازن المالي للمؤسسة خلال عامي 2024 و2025، حيث تحولت من نسب إيجابية ضعيفة لا تغطي الاحتياجات (4% و47%) إلى نسب سالبة (-23% و-22%)؛ وهذا يعني أن الموارد الدائمة قد تلاشت أو أصبحت سالبة نتيجة الخسائر المتراكمة تجاوزت الديون طويلة الأجل، مما جعل المؤسسة عاجزة تماماً عن تمويل أصولها الثابتة بموارد مستقرة، وأصبحت تعتمد كلياً على الائتمان قصير الأجل لتمويل استثماراتها طويلة الأجل

● **نسبة التمويل الخاص :** تظهر نسبة التمويل الخاص تحولا سلبيا من مرحلة العجز في التمويل الذاتي عام 2022 بنسبة 4% إلى مرحلة الانهيار المالي الشامل في 2025 بنسبة -120%؛ وهذا الرقم السالب يعني أن الأموال الخاصة تحولت إلى عجز وأصبحت استثماراتها طويلة الأجل ممولة عبر الديون الخارجية

● **نسبة الاستقلالية المالية :** تشير هذه النسبة إلى أن وزن الديون داخل المؤسسة اي درجة استقلاليتها المالية ، فنلاحظ انه خلال السنوات الخمس ان النسب تدل على ان المؤسسة لم تتحق الاستقلالية المالية اي انها ليس قادرة على تسديد ديونها .

يُظهر تحليل نسبة الاستقلال المالي بلوغ المؤسسة مرحلة العجز المالي، حيث انحدرت النسبة من قيم إيجابية ضعيفة لتصل الى -36% في عام 2025؛ وهذا يعني أن الأموال الخاصة لم تعد موجودة بل تحولت إلى عجز ، مما يشير إلى أن الديون الخارجية تمول أيضا الخسائر المتراكمة.

3) نسب النشاط : تقيس هذه النسب مدى كفاءة الإدارة في تشغيل الأصول لزيادة المبيعات ، أي تقوم بتحليل عناصر الموجودات ثم تحويلها الى مبيعات ثم الى سيولة.

الجدول رقم (2-19): نسب النشاط

البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
معدل دوران الاصول	صافي المبيعات / مجموع الاصول	0,74	0,32	0,45	1,04
معدل دوران الاصول الثابتة	صافي المبيعات / مجموع الاصول الثابتة	2,21	0,66	3,38	3,45
معدل دوران الاصول المتداولة	صافي المبيعات / مجموع الاصول المتداولة	1,12	0,63	0,52	1,50

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الميزانيات المالية للمؤسسة وجدول حسابات النتائج.

التحليل :

● **معدل دوران الاصول :** يقيس هذا المعدل مدى استغلال مجموع الموجودات في توليد المبيعات ، فنلاحظ من خلال جدول معدل دوران الأصول تطور ملحوظ في كفاءة المؤسسة في استخدام أصولها لتوليد المبيعات على مدار السنوات الأربع، فبعد تذبذب واضح بين عامي 2022 و2023 حيث انخفض المعدل ، بدأ المسار في التعافي بشكل قوي خلال عام 2024 و 2025.

● **معدل دوران الاصول الثابتة :** يعكس مؤشر معدل دوران الأصول الثابتة في الجدول قدرة الشركة على استغلال استثماراتها طويلة الأجل لتحقيق إيرادات، حيث نلاحظ تذبذبا يعقبه نمو مستقر، فبعد أداء جيد في عام 2022 بمعدل (2,21)، شهد عام 2023 انخفاض كبير ليصل إلى (0,66)، وهو ما قد يفسر بزيادة في الاستثمارات، ومع ذلك، استعادت الشركة كفاءتها بشكل لافت في عامي 2024 و2025، حيث قفز المعدل إلى (3,38) ثم استقر عند مستوى مرتفع قدره (3,45).

● **معدل دوران الاصول المتداولة :** يقيس هذا المعدل قدرة الأصول المتداولة على خلق المبيعات، فمن خلال الجدول نلاحظ أنه خلال سنوات الدراسة كفاءة الإدارة في استخدام مواردها قصيرة الأجل لتحقيق المبيعات حيث أن المؤشر تراجع من 2022 الى 2024، وهو ما قد يشير إلى تراكم في المخزون أو بطء في تحصيل المستحقات خلال تلك الفترة و شهد عام 2025 نتيجة إيجابية.

4) نسب الربحية:

الجدول رقم (2-20): نسب الربحية

البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
نتيجة ربحية الاصول	النتيجة الصافية / مجموع الاصول	1	1	-3	-36
نسبة ربحية النشاط	النتيجة الصافية / رقم الاعمال	2	3	-7	-35
نسبة ربحية الاموال الخاصة	النتيجة الصافية /الاموال الخاصة	100	5	100	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد الميزانيات المالية للمؤسسة وجدول حسابات النتائج .

التحليل :

تظهر بيانات نسب الربحية في الجدول المرفق تحولا في الأداء المالي للمؤسسة خلال السنوات الأربع الأخيرة، حيث انتقلت من مرحلة الاستقرار والربحية الضعيفة في عامي 2022 و2023 إلى مرحلة العجز التشغيلي في عامي 2024 و2025.

5_ نسب المردودية: تعرف المردودية بأنها قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح بصفة في اطار نشاطاتها

الجدول رقم (2-21): نسب المردودية

البيان	العلاقة	2022	2023	2024	2025
نسبة المردودية المالية	النتيجة الصافية /الأموال الخاصة	%100	%5	%100	%100
نسبة المردودية الاقتصادية	نتيجةالاستغلال / الاصول الاقتصادية	%1	%22	%-3	%-36

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد الميزانيات المالية للمؤسسة وجدول حسابات النتائج .

التحليل :

● **نسبة المردودية المالية :** تقيس هذه النسبة العائد المالي المحقق من استثمار أموال أصحاب المؤسسة ، فنلاحظ من البيانات أن النسبة كانت مستقرة عند 100% في سنة 2022 و شهدت انخفاض في سنة 2023 لتصل إلى 5%، قبل أن تعاود الارتفاع عند 100% في عامي 2024 و2025.

● **نسبة المردودية الاقتصادية :** تقيس هذه النسبة كفاءة المؤسسة في استخدام أصولها في تحقيق الأرباح ومدى مساهمتها في تكوينه وتكشف البيانات عن تدهور في قدرة الأصول على توليد فائض استغلال، فبعد القفزة الاستثنائية المحققة في سنة 2023 بمعدل 22%، انهار المؤشر ليدخل نطاقا سالبا خطيراً في سنة 2024 بنسبة (% -3) ثم (% -36)في سنة 2025.

المطلب الرابع: تحليل كيف اثرت نتائج التشخيص المالي على القرارات المتخذة

بعدما قمنا بتحليل الميزانية بواسطة مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية وتحليل جدول حسابات النتائج و المقابلة التي تم اجراؤها بالمؤسسة لاحظنا وجود تباين في أداء المؤسسة، فبينما سجلت المؤشرات التشغيلية تحسنا ملموساً في كفاءة دوران الأصول وقدرة المؤسسة على تعظيم رقم أعمالها (المبيعات)، إلا أن نسب الربحية والمردودية الاقتصادية كشفت عن ضغوط على الهوامش الصافية نتيجة ارتفاع التكاليف حيث أظهر التشخيص أن زيادة معدل دوران الأصول لم تكن نجاحا و هنا يجب أن يتجه نحو مراجعة سياسة التسعير فالمؤسسة تبيع بكثافة لكنها تخسر مع كل عملية فوجب التوقف عن التركيز على حجم المبيعات والبدء في التركيز على هامش الربح و الضبط الصارم للنفقات.

المطلب الخامس: استخلاص النتائج

أولا: نتائج تشخيص جدول حسابات

من خلال الدراسة نرى تدني قدرة المؤسسة في خلق القيمة المضافة بجهودها الذاتية، إذ رصد التحليل انحرافا سلبيا بين نمو الأجور وتباطؤ القيمة المضافة، وهو ما جعل المؤسسة تستعمل رأس مالها لتغطية النفقات الأجور.

ثانيا: نتائج تحليل نسب الربحية والمردودية

كشفت المؤشرات التحليلية لنسب الربحية والمردودية عن تحول في الأداء المالي العام للمؤسسة خلال فترة الدراسة فبعد مرحلة اتسمت بالاستقرار النسبي والربحية المحدودة في العامين الأولين (2022 و2023)، تدنت المؤشرات نحو عجز تشغيلي خلال السنتين الأخيرتين (2024 و2025)، ويتجلى هذا التراجع في تسجيل نسب سالبة بمؤشرات الربحية و المردودية.

ثالثا: أثر التشخيص المالي على القرارات المالية للمؤسسة

ان أدوات التشخيص المالي توفر آلية كشف الاختلالات الهيكلية وتشخيص نقاط الضعف بدقة، فلم يكن النمو في النتيجة الصافية المسجلة سنة 2025 عائقا أمام كشف وضعية المؤسسة، من خلال المعطيات التشخيصية تبلور الأثر المباشر في ترشيد القرارات المالية وصياغة سياسة إستراتيجية تقشفية لإدارة توزيع الأرباح وتوفير هوامش أمان قادرة على مواجهة تقلبات دورة الاستغلال وحفظ التوازن المالي للمؤسسة.

خلاصة الفصل الثاني:

بناء على ما تم تأصيله في الأدبيات النظرية حول ماهية التشخيص المالي والقرارات المالية، جرى إسقاط هذه المفاهيم من خلال دراسة حالة بالشركة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية "نفطال". حيث شملت الدراسة الميدانية تحليلا للميزانيات المالية وجداول حسابات النتائج بغرض تقييم وفحص الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام أدوات ونسب التحليل المالي. وقد أسفرت الدراسة التطبيقية عن جملة من النتائج، أبرزها أن الوضع المالي للمؤسسة يمر بحالة غير مريحة ويفتقر للتوازن المالي المطلوب، نظرا لبروز بعض الاختلالات الهيكلية المتمثلة في تراجع معدلات المردودية الاقتصادية، والارتفاع الملحوظ في حجم الديون قصيرة الأجل.

خاتمة

خاتمة:

تمحورت هذه الدراسة حول موضوع التشخيص المالي ودوره الجوهري في ترشيد وصناعة القرارات المالية داخل المؤسسة، باعتباره أحد أبرز الآليات المعتمدة في تقييم وتحليل الأداء المالي. ومن هذا المنطلق، قمنا بتطبيق ادوات التشخيص المالي، متمثلة في مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، نظرا لأهميتها البالغة في الكشف المبكر عن الاختلالات والمشاكل التي قد تواجه المؤسسة. وتأسيسا على مخرجات هذا التشخيص، يبرز دور المسير المالي في اتخاذ القرارات الإستراتيجية الكبرى, كقراري التمويل وتوزيع الأرباح، بالإضافة إلى قرار الاستثمار الذي يتسم بالتعقيد لكونه يرتبط بالمستقبل ويتحمل درجات عالية من المخاطرة. ونتيجة لذلك، يظهر جليا أن المؤسسة لا يمكنها اتخاذ قرارات مالية ناجعة إلا بعد الاستناد إلى نتائج التشخيص المالي، كضمانة أساسية لتحقيق الفعالية وبلوغ الأهداف المسطرة.

و من خلال الفصلين النظري و التطبيقي وانطلاقا من الفرضيات الأساسية، نعرض نتائج اختبار الفرضيات، نتائج هذه الدراسة، الاقتراحات المقدمة وآفاق الدراسة كما يلي:

أولا: نتائج اختبار الفرضيات: من خلال دراستنا للموضوع توصلنا إلى اختبار فرضيات الدارسة كالأتي:

1 – الفرضية الاولى: "ما هي الأدوات الأكثر اعتمادا في التشخيص المالي لتقييم واقع الأداء في المؤسسة محل الدراسة" أثبتت نتائج الدراسة التطبيقية صحة الفرضية الأولى القائلة بأن أدوات التشخيص المالي تلعب دورا في تقييم واقع الأداء حيث تأكد اعتماد المؤسسة على مؤشرات القيمة المضافة كأداة تحليلية أساسية. وقد سمح هذا التشخيص بكشف خلل حاد في عام 2025، تمثل في تجاوز أعباء المستخدمين للقيمة المضافة بنسبة بلغت 549%، وهو ما يعكس دقة هذه الأدوات في رصد الانحرافات الجوهرية وتحديد كفاءة استغلال الموارد المتاحة للمؤسسة.

2– الفرضية الثانية: "إلى أي مدى تؤثر مخرجات التشخيص المالي في ترشيد الخيارات المتعلقة بقراري الاستثمار والتمويل وتحديد الهيكل المالي للمؤسسة" أكدت الدراسة صحة الفرضية الثانية من خلال رصد التأثير المباشر لمخرجات التشخيص المالي على ترشيد قرارات الاستثمار والتمويل فقد أدى تحليل هيكل التكاليف والعوائد إلى توجيه المؤسسة نحو تدعيم استقلاليتها المالية واعتماد سياسة التمويل الذاتي. ويظهر ذلك في رفع مخصصات الاهتلاك والمؤونات لتصل إلى 76% من الفائض في عام 2025، مما يعكس استجابة الإدارة المالية لنتائج التشخيص عبر تعزيز القدرة على تجديد الأصول الثابتة وضبط الهيكل المالي بما يتوافق مع تدفقات الاستغلال.

3 – الفرضية الثالثة: "كيف ينعكس الاعتماد على أساليب التشخيص المالي على فعالية قرار توزيع الأرباح وحماية الخزينة الصافية للمؤسسة من مخاطر العسر المالي" فيما يخص الفرضية الثالثة، فقد أظهر الجانب التطبيقي أن الاعتماد على أساليب التشخيص المالي يساهم بشكل فعال في حماية الخزينة الصافية من مخاطر العسر المالي. ومن خلال تحليل تذبذب النتيجة الصافية التي سجلت تراجعا بنسبة –310% قبل أن تقفز بنسبة 433%، وفر التشخيص المالي قاعدة بيانات مكنت المؤسسة من اتخاذ قرارات حذرة بخصوص توزيع الأرباح، مما حال دون استنزاف السيولة النقدية وضمن الحفاظ على توازن الخزينة الصافية وتأمينها ضد تقلبات دورة الاستغلال.

ثانيا: أهم النتائج المتحصل عليها

- فعالية أدوات التشخيص المالي في كشف الاختلالات من خلال الاعتماد على جدول حسابات النتائج والنسب المالية المشتقة منه مكن المؤسسة من وضع يدها على نقاط الضعف الحقيقية حيث لم يكن نمو النتيجة الصافية في عام 2025 مضللا، بل كشف التشخيص أنه نمو هش كونه ترافق مع تراجع حاد في القيمة المضافة.
- التهام التكاليف التشغيلية للثروة المخلوقة حيث تعتبر أهم نتيجة توصلت إليها الدراسة هي عدم التناسب بين نمو النشاط وتطور التكاليف فقد سجلت المؤسسة انحرافا في بند أعباء المستخدمين. هذا يعني أن المؤسسة تعيش حالة من تآكل رأس المال لتغطية أجورها، وهو ما يهدد استمراريتها على المدى الطويل ما لم يتم إعادة النظر في سياسة التوظيف أو رفع الكفاءة الإنتاجية.
- ضعف المرونة والاستقلالية المالية حيث أظهرت النتائج انخفاض معدل الإدماج إلى مستويات متدنية، مما يعكس ضعف مساهمة المؤسسة في خلق القيمة المضافة مقارنة بمدخلاتها. هذا الضعف جعل المؤسسة أكثر عرضة للتقلبات الخارجية وأقل استقلالية في اتخاذ قراراتها المالية، حيث أصبحت القيمة المضافة لا تغطي حتى احتياجات التشغيل الأساسية.
- التوجه القسري نحو التمويل الذاتي حيث كشفت الدراسة أن المؤسسة لجأت لرفع نسبة تجزئة الفائض لصالح الاهتلاكات والمؤونات وهذا الاستنتاج يوضح أن المؤسسة تدرك ضعف قدرتها على الاقتراض الخارجي في ظل تذبذب النتائج، مما دفعها للتركيز على التمويل الداخلي كاستراتيجية دفاعية للحفاظ على أصولها الإنتاجية.
- عدم استقرار الملاءة المالية ومخاطر العسر حيث خلصت الدراسة إلى أن التذبذب العنيف في النتيجة الصافية يضع المؤسسة في منطقة الخطر المالي. ورغم استعادة الربحية في 2025، إلا أن التشخيص

المالي أثبت أن الخزينة الصافية تبقى مهددة بسبب الانكماش في القيمة المضافة، مما يفرض ضرورة تبني سياسة تقشفية في توزيع الأرباح.

ثالثا: الاقتراحات

بناءا على النتائج التي تم التوصل إليها يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

- التحكم الصارم في التكاليف التشغيلية و ذلك لأن الدراسة أثبتت أن أعباء المستخدمين استهلكت القيمة المضافة بشكل غير مسبوق فمن الضروري إعادة النظر في سياسة التوظيف والتحفيز وربط الأجور بالإنتاجية الفعلية و إجراء تدقيق تشغيلي لتحديد مراكز التكلفة التي تسبب هذا التضخم.
- تعزيز القدرة على خلق القيمة المضافة نظرا لانخفاض معدل الإدماج وتراجع القيمة المضافة لهذا يجب على المؤسسة البحث عن مورّدين محليين أو بدائل أقل تكلفة لتقليل الاستهلاكات الوسيطة و التركيز على الأنشطة ذات الهامش الربحي العالي وتطوير مسارات الإنتاج لرفع كفاءة التحويل.
- تدعيم الاستقلالية المالية والتمويل الذاتي استنادا إلى زيادة الاعتماد على الاهتلاكات ينصح بمواصلة سياسة التمويل الذاتي لتجديد الآلات والمعدات، مما يقلل من التكاليف المالية الناتجة عن الاقتراض الخارجي. ايضا تخصيص جزء من أرباح عام 2025 الاستثنائية كاحتياطيات لدعم المركز المالي للمؤسسة في السنوات القادمة.
- إدارة السيولة وحماية الخزينة الصافية بسبب التذبذب العنيف في النتائج الصافية يجب تبني سياسة الحذر في توزيع الأرباح، والحرص على احتجاز جزء كبير منها لتدعيم الخزينة الصافية و تفعيل نظام اليقظة المالية لمراقبة تطور الخزينة بصفة دورية لتفادي أي عسر مالي مفاجئ.
- نقترح على الإدارة المالية تصميم لوحة قيادة تتضمن مؤشرات الإنذار المبكر، مثل نسبة أعباء المستخدمين و القيمة المضافة، لمراقبة الانحرافات فور وقوعها واتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة.

رابعا : افاق الدراسة

في الأخير و من خلال هذه الدراسة نأمل في أننا فتحنا المجال للقيام ببحوث مستقبلية في هذا المجال وهي:

- دور لوحة القيادة المالية كأداة للتنبؤ بالانحرافات التشغيلية والحد من مخاطر العسر المالي.
- أثر استخدام نظام المعلومات المحاسبي في رفع كفاءة التشخيص المالي وتدقيق التكاليف.

- مساهمة التحليل المالي الديناميكي في تحسين إدارة السيولة وحماية الخزينة الصافية من مخاطر الاستغلال.
- تقييم فعالية سياسة التمويل الذاتي في ظل تذبذب المردودية المالية.
- أثر المتغيرات الاقتصادية الكلية على الأداء المالي للمؤسسات البترولية في الجزائر.

قائمة المراجع

- الكتب باللغة العربية:

- ✓ آل شبيب، دريد كامل (2006). مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- ✓ بن ساسي، إلياس؛ وقريشي، يوسف (2011). التسيير المالي: الإدارة المالية (ط. 2). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- ✓ بنية، محمد (2019). مطبوعة محاضرات في التحليل المالي (مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر، تخصص تسويق الخدمات الفندقية والسياحية). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 – قالمة، الجزائر.
- ✓ الحناوي، محمد صالح؛ والعيد، جلال إبراهيم (2010). الإدارة المالية: مدخل قيمة واتخاذ القرارات المالية. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- ✓ حنفي، عبد الغفار (2003). أساسيات التمويل والإدارة المالية. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- ✓ دادي عدون، ناصر (2000). تقنيات مراقبة التسيير والتحليل المالي. الجزائر: دار المحمدية العامة للنشر والتوزيع.
- ✓ زبيدي، حمزة محمود (2004). الإدارة المالية المتقدمة. عمان، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.
- ✓ زوليف، مهدي حسن؛ والقطامين، أحمد (1995). الرقابة الإدارية. عمان، الأردن: دار حنين للنشر والتوزيع.
- ✓ صالح، خالص صايف (2010). رقابة تسيير المؤسسة في ظل اقتصاد السوق (الطبعة الثانية). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- ✓ عبد الله، عامر (2015). التحليل والتخطيط المالي المتقدم (الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار البداية للنشر والتوزيع.
- ✓ فهمي، مصطفى الشيخ (2008). التحليل المالي (ط. 1). رام الله، فلسطين.
- ✓ كنعان، نواف (2009). الالقيادة الإدارية (الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- ✓ لسلوس، مبارك (2004). التسيير المالي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

- ✓ لطفي، أمين السيد أحمد (2005). تقييم المشروعات الاستثمارية باستخدام مونت كارلو للمحاكاة. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- ✓ محمد، منير شاكر؛ وآخرون (2005). التحليل المالي: مدخل صناعة القرارات (ط. 2). عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- ✓ معراج، هواري؛ وآخرون (2013). القرار الاستثماري في ظل عدم التأكد والأزمة المالية (الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.

- الملتقيات والندوات العلمية:

- ✓ بوفاس، الشريف؛ ورحاحلية، بلال (2012). "التشخيص المالي والتشخيص الاستراتيجي في المؤسسة". الملتقى الوطني حول التشخيص المالي للمؤسسات الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الشريف مساعدية، سوق أهراس، الجزائر.
- ✓ زغيب، مليكة؛ وبوجعادة، إلياس (2009). "أسس صناعة قرار التمويل بالمؤسسة الاقتصادية". الملتقى الدولي حول صنع القرار بالمؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.

- المراجع باللغة الأجنبية:

- ✓ Conso, P., & Hemici, F. (1999). Gestion financière de l'entreprise (9e édition). Paris, France.
- ✓ Dehbia Seggar & Tassadit Manseri, "Diagnostic financier d'une entreprise, cas : de l'entreprise nationale des industries de l'électroménager (ENIEM) (2020-2022)", Mémoire de Fin de Cycle pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Financières et Comptabilité, Spécialité : Finance d'entreprise, Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Géstion, Université Mouloud Mammeri, Tizi Ouzou, 2022.
- ✓ Djibrilla Hamidou, "Les facteurs déterminants du diagnostic financier des PME : Étude multi-cas de 119 PME camerounaises", Thèse de doctorat, l'Université du Québec à Trois-Rivières, Canada, 2014.

- ✓ E. I. Altman & E. Hotchkiss, Corporate Financial Distress and Bankruptcy: Predict and Avoid Bankruptcy, Analyze and Leverage Distressed Debt, 4th ed., John Wiley & Sons, 2020.
- ✓ Hamdi, K. Diagnostic et redressement de l'entreprise. Alger, Algérie: Éditions Essalam.
- ✓ Khelef, N. (2001). Introduction à l'organisation et diagnostic de l'entreprise. Alger, Algérie: Édition Berti.
- ✓ Suciu Gheorghe & Baran Pipou-Nicole, "Financial Diagnostic of a Company's Activities", Journal of Economic and Social Development, Vol. 2, No. 1, 2015.

- المجلات و المقالات العلمية:

- ✓ الأحمر، هنادي عبد المنعم أحمد (2018). "أثر مكونات هيكل رأس المال في اتخاذ القرارات التمويلية والاستثمارية". مجلة أمية للبحوث والدراسات (أماراباك)، المجلد 09، العدد 28.
- ✓ الخزعلي، آلاء شمس الله؛ والموسوي، دنيا محسن خلف (2017). "نظام إحصاءات مالية الحكومة GFS ودوره في تعزيز فاعلية الرقابة في الوحدات الممولة مركزياً". مجلة الدراسات المحاسبية والمالية (JAFS)، المجلد 12، العدد 41.
- ✓ زغيب، مليكة؛ وبوشنقير، ميلود (2019). "أهمية التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية". مجلة الباحث للعلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، المجلد 04، العدد 02.
- ✓ السنوسي، مؤمن أحمد؛ وعبد الله، محمد شيخ الدين (2026). "أثر التخطيط المالي في تعزيز جودة القرارات الإدارية في ظل التحول الرقمي: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات للفترة 2023-2025م". مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 07، العدد 01، ص ص. 1190-1210.
- ✓ الضمور، زياد قفطان (2023). "الرقابة المالية ودورها في رفع أداء الضبط المالي في البلديات". مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 04، العدد 12، ص ص. 557-575.

- ✓ عبد الله، عبد الله إبراهيم أبكر؛ وأحمد، أسامة هاشم الحسن (2024). "نظم المعلومات الإدارية ودورها في ترشيد القرارات الإدارية بمنظمات الأعمال (دراسة ميدانية على بنك أمدرمان الوطني في الفترة من 2018–2020م)". مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 05، العدد 06.
- ✓ فلاق، نور الدين (2023). "دور التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة BATICIC". مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر.
- ✓ القطب، مياسة؛ والرجبي، ندى عبد الناصر يوسف (2024). "الحدس في اتخاذ القرارات لدى المديرين". مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية – جامعة سوهاج، العدد 23، ص ص. 448–467.
- ✓ مجيد، رغد لطوفي (2024). "أثر الوعي الاستراتيجي في التعافي الاستراتيجي: دراسة وصفية تحليلية لدائرة الاتصالات". مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 05، العدد 12، ص ص. 251–263.

- الأطاريح والرسائل الجامعية:

- ✓ أحمد السعيد وخالد المطيري، "أثر مخرجات التحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمار والتمويل في الشركات المساهمة"، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2023.
- ✓ إزمور رقية وكريم نسرين، "دور التشخيص المالي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في المالية والمحاسبة، الجزائر.
- ✓ بن سنة ناصر، "دور القرارات المالية في تعظيم القيمة الحقيقية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة فندق الأوراسي خلال فترة 2014–2018"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3.
- ✓ دراجي، آمنة (2015). دور التشخيص المالي في تحسين فعالية التسيير المالي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة مطاحن عمر بن عمر قالمة (مذكرة ماستر غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.

- ✓ رجاء، ريحاب؛ وهنوس، أعزيز (2024). دور التشخيص المالي في تقييم المخاطر المالية في شركات التأمين (مذكرة ماستر غير منشورة). المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة، الجزائر.
- ✓ سعادة، اليمين (2008). استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها (رسالة ماجستير غير منشورة في تخصص إدارة الأعمال). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر – باتنة، الجزائر.
- ✓ سمير بوعافية وأخرون، "دور الادارة المالية في صنع القرارات المالية، دراسة حالة مؤسسة EPA 2010-2012"، مجلة العلوم الادارية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي، الجزائر 2012.
- ✓ طوالب، فاطمة الزهراء (2016). أثر تبني اليقظة الإستراتيجية في دعم القرارات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بمؤسسة نفطال بولاية غرداية (أطروحة دكتوراه غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر.
- ✓ عبد الكريم خيري، "أثر صنع القرارات المالية على قيمة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، السنة الجامعية 2019/2018.
- ✓ علي، جوادي؛ ولطفي، عوادي (2017). دور جودة المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات المالية: دراسة ميدانية (مذكرة ماستر غير منشورة، بإشراف د. طارق مداني). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمة لخضر بالوادي، الجزائر.
- ✓ محمد الحافظ عيشوش، "دور التشخيص المالي والاقتصادي في اتخاذ القرارات الاستثمارية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الأدوية صيدال"، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
- ✓ مختاري زهرة، "التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التأمين: دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين SAA للفترة 2005-2007"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، فرع مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، السنة الجامعية 2011/2010.

- ✓ معتصم أيمن محمود الحلو، "مدى استخدام النسب المالية في اتخاذ القرارات التمويلية: دراسة تحليلية على المصارف الإسلامية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2016.
- ✓ وسوف، أحمد ياسر (2019). دور نظام المعلومات المحاسبي في اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة عملية للمجمع الإنتاجي الوطني (مشروع لنيل شهادة ماجستير التأهيل والتخصص في إدارة الأعمال غير منشور، بإشراف د. باسل شحادات). الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سوريا.

الملاحق

الملحق رقم 01: الميزانية المختصرة لسنة 2025.

Unité : 847 DISTRICT COM GHARDAIA
000 STAFF DISTRICT GHARDAIA

BILAN STRUCTURE

Au 31 décembre 2025

Période 13/2025

ACTIF						PASSIF			
Rubrique	Note	Mont Brut	Amort/Prov	Mont Net	M. Net N-1	Rubriques	Note	Mont Net	M. Net N-1
### ACTIFS NON COURANTS						### CAPITAUX PROPRES ###			
Ecart d'acquisition (goodwill)						Capital émis (ou compte de l'exloitant)			
Immobilisations incorporelles						Primes et réserves			
Immobilisations corporelles		2 129 401 134.59	1 531 393 712.09	598 007 422.50	583 680 068.13	Ecarts de réévaluation			
Immobilisations en cours		3 843 000.00		3 843 000.00	3 843 000.00	Résultat net		-829 247 512.21	-155 608 112.04
Immobilisations Financières		90 605 424.60		90 605 424.60	97 215 542.22	Autres capitaux propres			
Impôts différés						TOTAL CAPITAUX PROPRES I		-829 247 512.21	-155 608 112.04
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 223 849 559.19	1 531 393 712.09	692 455 847.10	684 738 610.35				
						### PASSIFS NON COURANTS			
### ACTIFS COURANTS ###						Dettes rattachées à des participations			
Stocks et en cours		450 050 926.68	2 347 985.07	447 702 941.61	522 204 165.97	Impôts (différés et provisionnés)			
Créance et emplois assimilés						Autres dettes non courantes		23 813 286.69	21 269 728.20
Clients		518 048 642.87	23 123 501.58	494 925 141.29	405 434 107.55	Provisions et produits comptabilisées			
Autres débiteurs		38 074 813.34	694 116.92	37 380 696.42	32 776 253.87	TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		23 813 286.69	21 269 728.20
Impôts et assimilés		111 083 132.08		111 083 132.08	68 559 079.54	### PASSIFS COURANTS ###			
Autres actifs courants						Fournisseurs et compte rattachés		463 709 700.85	166 056 758.59
Disponibilités et assimilés						Impôts			
Placements et autres actifs financiers						Autres dettes		2 633 452 923.84	5 084 079 230.72
Trésorerie		508 180 640.67		508 180 640.67	3 402 085 388.19	Trésorerie Passif			
TOTAL ACTIF COURANT		1 625 438 155.64	26 165 603.57	1 599 272 552.07	4 431 058 995.12	TOTAL PASSIFS COURANTS III		3 097 162 624.69	5 250 135 989.31
TOTAL GENERAL ACTIF		3 849 287 714.83	1 557 559 315.66	2 291 728 399.17	5 115 797 605.47	TOTAL GENERAL PASSIF		2 291 728 399.17	5 115 797 605.47

Naft-Compta V 2.46.661

Editer le : 30/04/2026 8:53:47

الملحق رقم 02: الميزانية المختصرة لسنة 2025 (الصفحة02).

Unité : 847 DISTRICT COM GHARDAIA
999 UNITE CONSOLIDANTE

BILAN STRUCTURE

Au 31 décembre 2025

Période 13/2025

ACTIF						PASSIF			
Rubrique	Note	Mont Brut	Amort/Prov	Mont Net	M. Net N-1	Rubriques	Note	Mont Net	M. Net N-1
### ACTIFS NON COURANTS						### CAPITAUX PROPRES ###			
Ecart d'acquisition (goodwill)						Capital émis (ou compte de l'exloitant)			
Immobilisations incorporelles						Primes et réserves			
Immobilisations corporelles		2 129 401 134.59	1 531 393 712.09	598 007 422.50	583 680 068.13	Ecarts de réévaluation			
Immobilisations en cours		3 843 000.00		3 843 000.00	3 843 000.00	Résultat net		-829 247 512.21	-155 608 112.04
Immobilisations Financières		90 605 424.60		90 605 424.60	97 215 542.22	Autres capitaux propres			
Impôts différés						TOTAL CAPITAUX PROPRES I		-829 247 512.21	-155 608 112.04
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 223 849 559.19	1 531 393 712.09	692 455 847.10	684 738 610.35				
						### PASSIFS NON COURANTS			
### ACTIFS COURANTS ###						Dettes rattachées à des participations			
Stocks et en cours		450 050 926.68	2 347 985.07	447 702 941.61	522 204 165.97	Impôts (différés et provisionnés)			
Créance et emplois assimilés						Autres dettes non courantes		23 813 286.69	21 269 728.20
Clients		518 048 642.87	23 123 501.58	494 925 141.29	405 434 107.55	Provisions et produits comptabilisées			
Autres débiteurs		38 074 813.34	694 116.92	37 380 696.42	32 776 253.87	TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		23 813 286.69	21 269 728.20
Impôts et assimilés		111 083 132.08		111 083 132.08	68 559 079.54	### PASSIFS COURANTS ###			
Autres actifs courants						Fournisseurs et compte rattachés		463 709 700.85	166 056 758.59
Disponibilités et assimilés						Impôts			
Placements et autres actifs financiers						Autres dettes		2 633 452 923.84	5 084 079 230.72
Trésorerie		508 180 640.67		508 180 640.67	3 402 085 388.19	Trésorerie Passif			
TOTAL ACTIF COURANT		1 625 438 155.64	26 165 603.57	1 599 272 552.07	4 431 058 995.12	TOTAL PASSIFS COURANTS III		3 097 162 624.69	5 250 135 989.31
TOTAL GENERAL ACTIF		3 849 287 714.83	1 557 559 315.66	2 291 728 399.17	5 115 797 605.47	TOTAL GENERAL PASSIF		2 291 728 399.17	5 115 797 605.47

Naft-Compta V 2.46.661

Editer le : 30/04/2026 8:53:47

الملحق رقم 03: جدول حسابات النتائج لسنة 2025.

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS

(Par Nature) Au 31 décembre 2025

Unité : 847 DISTRICT COM GHARDAIA
999 UNITE CONSOLIDANTE

Période 13/2025

Compte	LIBELLE	Note	Exercice N			Exercice N - 1		
			Externe	Interne	Total	Externe	Interne	Total
70	Ventes et produits annexes		2 384 413 066.03	6 931 227.34	2 391 344 293.37	2 309 221 221.14	6 844 848.21	2 316 066 069.35
72	Variation stocks produits finis et en cours		-44 602 174.70	1 702 023.36	-42 900 151.34	-41 017 343.86	1 790 168.63	-39 227 175.23
73	Production immobilisée							
74	Subvention d'exploitation							
	1-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**2 339 810 891.33**	**8 633 250.70**	2 348 444 142.03	**2 268 203 877.28**	**8 635 016.84**	**2 276 838 894.12**
60	Achats consomés		879 605 924.03	5 765 860.60	885 371 784.63	887 165 918.78	6 292 736.90	893 458 655.68
61/62	Services extérieurs et autres consommations		1 136 943 901.81	162 691 590.94	1 299 635 492.75	465 158 878.23	140 415 623.09	605 574 501.32
	2- CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE		**2 016 549 825.84**	**168 457 451.54**	2 185 007 277.38	**1 352 324 797.01**	**146 708 359.99**	**1 499 033 157.00**
	3- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (1-2)		**323 261 065.49**	**-159 824 200.84**	163 436 864.65	**915 879 080.27**	**-138 073 343.15**	**777 805 737.12**
63	Charges de personnel		787 835 354.22	109 050 753.28	896 886 107.50	734 045 732.52	109 390 963.14	843 436 695.66
64	Impôts, taxes et versements assimilés		10 278 206.00	5 078 182.61	15 356 388.61	13 401 478.00	4 306 365.47	17 707 843.47
	4- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**-474 852 494.73**	**-273 953 136.73**	-748 805 631.46	**168 431 869.75**	**-251 770 671.76**	**-83 338 802.01**
75	Autres produits opérationnels		4 105 125.41	4 896 335.63	9 001 461.04	9 994 072.09	7 833 158.41	17 827 230.50
65	Autres charges opérationnels		210 836.06	493 173.36	704 009.42	9 411 462.03	671 593.15	10 083 055.18
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes		117 676 957.58	6 098 088.69	123 775 046.27	116 269 642.40	7 351 547.77	123 621 190.17
78	Reprise sur pertes de valeur et provisions		18 497 300.61	16 390 916.45	34 888 217.06	39 872 498.66	495 934.13	40 368 432.79
	5- RESULTAT OPERATIONNEL		**-570 137 862.35**	**-259 257 146.70**	-829 395 009.05	**92 617 336.07**	**-251 464 720.14**	**-158 847 384.07**
76	Produits financiers		27 721.99	4 325 596.93	4 353 318.92	73 696.47	5 017 928.10	5 091 624.57
66	Charges financières			4 205 822.08	4 205 822.08		1 852 352.54	1 852 352.54
	6- RESULTAT FINANCIER		**27 721.99**	**119 774.85**	147 496.84	**73 696.47**	**3 165 575.56**	**3 239 272.03**
	7- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (5+6)		**-570 110 140.36**	**-259 137 371.85**	-829 247 512.21	**92 691 032.54**	**-248 299 144.58**	**-155 608 112.04**
695/698	Impôts exigibles sur résultats ordinaires							
692/693	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires							
	8- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**-570 110 140.36**	**-259 137 371.85**	-829 247 512.21	**92 691 032.54**	**-248 299 144.58**	**-155 608 112.04**

Naft-Compta V 2.46.661 Editer le : 30/04/2026 8:54:06

الملحق رقم 04: جدول حسابات النتائج لسنة 2025.

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS

(Par Nature) Au 31 décembre 2025

Unité : 847 DISTRICT COM GHARDAIA
999 UNITE CONSOLIDANTE

Période 13/2025

Compte	LIBELLE	Note	Exercice N			Exercice N - 1		
			Externe	Interne	Total	Externe	Interne	Total
70	Ventes et produits annexes		2 384 413 066.03	6 931 227.34	2 391 344 293.37	2 309 221 221.14	6 844 848.21	2 316 066 069.35
72	Variation stocks produits finis et en cours		-44 602 174.70	1 702 023.36	-42 900 151.34	-41 017 343.86	1 790 168.63	-39 227 175.23
73	Production immobilisée							
74	Subvention d'exploitation							
	1-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**2 339 810 891.33**	**8 633 250.70**	2 348 444 142.03	**2 268 203 877.28**	**8 635 016.84**	**2 276 838 894.12**
60	Achats consomés		879 605 924.03	5 765 860.60	885 371 784.63	887 165 918.78	6 292 736.90	893 458 655.68
61/62	Services extérieurs et autres consommations		1 136 943 901.81	162 691 590.94	1 299 635 492.75	465 158 878.23	140 415 623.09	605 574 501.32
	2- CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE		**2 016 549 825.84**	**168 457 451.54**	2 185 007 277.38	**1 352 324 797.01**	**146 708 359.99**	**1 499 033 157.00**
	3- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (1-2)		**323 261 065.49**	**-159 824 200.84**	163 436 864.65	**915 879 080.27**	**-138 073 343.15**	**777 805 737.12**
63	Charges de personnel		787 835 354.22	109 050 753.28	896 886 107.50	734 045 732.52	109 390 963.14	843 436 695.66
64	Impôts, taxes et versements assimilés		10 278 206.00	5 078 182.61	15 356 388.61	13 401 478.00	4 306 365.47	17 707 843.47
	4- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**-474 852 494.73**	**-273 953 136.73**	-748 805 631.46	**168 431 869.75**	**-251 770 671.76**	**-83 338 802.01**
75	Autres produits opérationnels		4 105 125.41	4 896 335.63	9 001 461.04	9 994 072.09	7 833 158.41	17 827 230.50
65	Autres charges opérationnels		210 836.06	493 173.36	704 009.42	9 411 462.03	671 593.15	10 083 055.18
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes		117 676 957.58	6 098 088.69	123 775 046.27	116 269 642.40	7 351 547.77	123 621 190.17
78	Reprise sur pertes de valeur et provisions		18 497 300.61	16 390 916.45	34 888 217.06	39 872 498.66	495 934.13	40 368 432.79
	5- RESULTAT OPERATIONNEL		**-570 137 862.35**	**-259 257 146.70**	-829 395 009.05	**92 617 336.07**	**-251 464 720.14**	**-158 847 384.07**
76	Produits financiers		27 721.99	4 325 596.93	4 353 318.92	73 696.47	5 017 928.10	5 091 624.57
66	Charges financières			4 205 822.08	4 205 822.08		1 852 352.54	1 852 352.54
	6- RESULTAT FINANCIER		**27 721.99**	**119 774.85**	147 496.84	**73 696.47**	**3 165 575.56**	**3 239 272.03**
	7- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (5+6)		**-570 110 140.36**	**-259 137 371.85**	-829 247 512.21	**92 691 032.54**	**-248 299 144.58**	**-155 608 112.04**
695/698	Impôts exigibles sur résultats ordinaires							
692/693	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires							
	8- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**-570 110 140.36**	**-259 137 371.85**	-829 247 512.21	**92 691 032.54**	**-248 299 144.58**	**-155 608 112.04**

Naft-Compta V 2.46.661

Editer le : 30/04/2026 8:54:51

الملحق رقم 05: جدول حسابات النتائج المختصر لسنة 2023.

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS STRUCTURE

(Par Nature) Au 31 décembre 2023

Unité : 847 DISTRICT COM GHARDAIA
999 UNITE CONSOLIDANTE

Période 13/2023

Compte	LIBELLE	Note	Exercice N			Exercice N - 1		
			Externe	Interne	Total	Externe	Interne	Total
70	Ventes et produits annexes		2 162 873 588.93	4 781 578.65	2 167 655 167.58	1 676 545 377.68	4 461 674.74	1 681 007 052.42
72	Variation stocks produits finis et en cours		-40 203 338.13	1 400 946.36	-38 802 391.77	-45 516 636.66	827 494.14	-44 689 142.52
73	Production immobilisée							
74	Subvention d'exploitation							
	1-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**2 122 670 250.80**	**6 182 525.01**	2 128 852 775.81	**1 631 028 741.02**	**5 289 168.88**	**1 636 317 909.90**
60	Achats consomés		831 336 734.37	4 963 522.89	836 300 257.26	689 186 858.95	4 608 326.55	693 795 185.50
61/62	Services extérieurs et autres consommations		151 432 380.91	124 964 338.90	276 396 719.81	135 306 589.88	127 242 487.00	262 549 076.88
	2- CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE		**982 769 115.28**	**129 927 861.79**	1 112 696 977.07	**824 493 448.83**	**131 850 813.55**	**956 344 262.38**
	3- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (1-2)		**1 139 901 135.52**	**-123 745 336.78**	1 016 155 798.74	**806 535 292.19**	**-126 561 644.67**	**679 973 647.52**
63	Charges de personnel		674 322 259.27	88 762 442.38	763 084 701.65	545 606 889.61	86 367 874.15	631 974 763.76
64	Impôts, taxes et versements assimilés		53 215 503.54	6 357 273.14	59 572 776.68	11 124 584.51	7 265 179.80	18 389 764.31
	4- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**412 363 372.71**	**-218 865 052.30**	193 498 320.41	**249 803 818.07**	**-220 194 698.62**	**29 609 119.45**
75	Autres produits opérationnels		3 462 368.02	6 204 959.74	9 667 327.76	21 281 510.84	13 542 997.10	34 824 507.94
65	Autres charges opérationnels		1 433 982.14	729 144.29	2 163 126.43	2 122 256.44	6 678 144.92	8 800 401.36
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes		151 960 607.72	6 739 014.35	158 699 622.07	112 135 663.22	7 451 391.30	119 587 054.52
78	Reprise sur pertes de valeur et provisions		17 488 571.63	7 113.52	17 495 685.15	91 609 657.98	66 433.58	91 676 091.56
	5- RESULTAT OPERATIONNEL		**279 919 722.50**	**-220 121 137.68**	59 798 584.82	**248 437 067.23**	**-220 714 804.16**	**27 722 263.07**
76	Produits financiers		32 008.05	19 450 358.54	19 482 366.59	5 138.88	11 241 242.64	11 246 381.52
66	Charges financières			5 189 617.50	5 189 617.50		5 546 128.09	5 546 128.09
	6- RESULTAT FINANCIER		**32 008.05**	**14 260 741.04**	14 292 749.09	**5 138.88**	**5 695 114.55**	**5 700 253.43**
	7- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (5+6)		**279 951 730.55**	**-205 860 396.64**	74 091 333.91	**248 442 206.11**	**-215 019 689.61**	**33 422 516.50**
695/698	Impôts exigibles sur résultats ordinaires							
692/693	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires							
	8- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**279 951 730.55**	**-205 860 396.64**	74 091 333.91	**248 442 206.11**	**-215 019 689.61**	**33 422 516.50**

Naft-Compta V 2.46.661

Editer le : 30/04/2026 8:49:59

الملحق رقم 06: جدول حسابات النتائج المختصر لسنة 2023.

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS STRUCTURE

Page 1

(Par Nature) Au 31 décembre 2023

Unité : 847 DISTRICT COM GHARDAIA

000 STAFF DISTRICT GHARDAIA

Période 13/2023

Compte	LIBELLE	Note	Exercice N			Exercice N - 1		
			Externe	Interne	Total	Externe	Interne	Total
70	Ventes et produits annexes		2 162 873 588.93	4 781 578.65	2 167 655 167.58	1 676 545 377.68	4 461 674.74	1 681 007 052.42
72	Variation stocks produits finis et en cours		-40 203 338.13	1 400 946.36	-38 802 391.77	-45 516 636.66	827 494.14	-44 689 142.52
73	Production immobilisée							
74	Subvention d'exploitation							
	1-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**2 122 670 250.80**	**6 182 525.01**	2 128 852 775.81	**1 631 028 741.02**	**5 289 168.88**	**1 636 317 909.90**
60	Achats consomés		831 336 734.37	4 963 522.89	836 300 257.26	689 186 858.95	4 608 326.55	693 795 185.50
61/62	Services extérieurs et autres consommations		151 432 380.91	124 964 338.90	276 396 719.81	135 306 589.88	127 242 487.00	262 549 076.88
	2- CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE		**982 769 115.28**	**129 927 861.79**	1 112 696 977.07	**824 493 448.83**	**131 850 813.55**	**956 344 262.38**
	3- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (1-2)		**1 139 901 135.52**	**-123 745 336.78**	1 016 155 798.74	**806 535 292.19**	**-126 561 644.67**	**679 973 647.52**
63	Charges de personnel		674 322 259.27	88 762 442.38	763 084 701.65	545 606 889.61	86 367 874.15	631 974 763.76
64	Impôts, taxes et versements assimilés		53 215 503.54	6 357 273.14	59 572 776.68	11 124 584.51	7 265 179.80	18 389 764.31
	4- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**412 363 372.71**	**-218 865 052.30**	193 498 320.41	**249 803 818.07**	**-220 194 698.62**	**29 609 119.45**
75	Autres produits opérationnels		3 462 368.02	6 204 959.74	9 667 327.76	21 281 510.84	13 542 997.10	34 824 507.94
65	Autres charges opérationnels		1 433 982.14	729 144.29	2 163 126.43	2 122 256.44	6 678 144.92	8 800 401.36
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes		151 960 607.72	6 739 014.35	158 699 622.07	112 135 663.22	7 451 391.30	119 587 054.52
78	Reprise sur pertes de valeur et provisions		17 488 571.63	7 113.52	17 495 685.15	91 609 657.98	66 433.58	91 676 091.56
	5- RESULTAT OPERATIONNEL		**279 919 722.50**	**-220 121 137.68**	59 798 584.82	**248 437 067.23**	**-220 714 804.16**	**27 722 263.07**
76	Produits financiers		32 008.05	19 450 358.54	19 482 366.59	5 138.88	11 241 242.64	11 246 381.52
66	Charges financières			5 189 617.50	5 189 617.50		5 546 128.09	5 546 128.09
	6- RESULTAT FINANCIER		**32 008.05**	**14 260 741.04**	14 292 749.09	**5 138.88**	**5 695 114.55**	**5 700 253.43**
	7- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (5+6)		**279 951 730.55**	**-205 860 396.64**	74 091 333.91	**248 442 206.11**	**-215 019 689.61**	**33 422 516.50**
695/698	Impôts exigibles sur résultats ordinaires							
692/693	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires							
	8- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**279 951 730.55**	**-205 860 396.64**	74 091 333.91	**248 442 206.11**	**-215 019 689.61**	**33 422 516.50**

Naft-Compta V 2.46.661

Editer le : 30/04/2026 8:49:59

الملحق رقم 07: الميزانية المختصرة لسنة 2023.

Unité : 847 DISTRICT COM GHARDAIA
000 STAFF DISTRICT GHARDAIA

BILAN STRUCTURE

Au 31 décembre 2023

Période 13/2023

ACTIF						PASSIF			
Rubrique	Note	Mont Brut	Amort/Prov	Mont Net	M. Net N-1	Rubriques	Note	Mont Net	M. Net N-1
### ACTIFS NON COURANTS						### CAPITAUX PROPRES ###			
Ecart d'acquisition (goodwill)						Capital émis (ou compte de l'exloitant)			
Immobilisations incorporelles						Primes et réserves			
Immobilisations corporelles		1 979 277 771.89	1 365 828 107.60	613 449 664.29	686 111 955.75	Ecarts de réévaluation			
Immobilisations en cours		3 843 000.00		3 843 000.00		Résultat net		74 091 333.91	33 422 516.50
Immobilisations Financières		88 876 875.37		88 876 875.37	73 742 154.08	Autres capitaux propres			
Impôts différés						TOTAL CAPITAUX PROPRES I		74 091 333.91	33 422 516.50
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 071 997 647.26	1 365 828 107.60	706 169 539.66	759 854 109.83				
						### PASSIFS NON COURANTS			
### ACTIFS COURANTS ###						Dettes rattachées à des participations			
Stocks et en cours		463 469 860.32	31 943 445.75	431 526 414.57	615 488 911.13	Impôts (différés et provisionnés)			
Créance et emplois assimilés						Autres dettes non courantes		19 200 771.74	14 627 992.30
Clients		404 613 477.11	26 597 007.96	378 016 469.15	379 685 490.76	Provisions et produits comptabilisées		2 159 000.00	216 846.11
Autres débiteurs		34 541 217.25	704 116.92	33 837 100.33	30 882 772.37	TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		21 359 771.74	14 844 838.41
Impôts et assimilés		74 576 109.53		74 576 109.53	59 787 088.16	### PASSIFS COURANTS ###			
Autres actifs courants						Fournisseurs et compte rattachés		183 218 560.61	192 405 233.06
Disponibilités et assimilés						Impôts			
Placements et autres actifs financiers						Autres dettes		1 755 866 417.82	2 019 306 821.76
Trésorerie		410 410 450.84		410 410 450.84	414 281 037.48	Trésorerie Passif			
TOTAL ACTIF COURANT		1 387 611 115.05	59 244 570.63	1 328 366 544.42	1 500 125 299.90	TOTAL PASSIFS COURANTS III		1 939 084 978.43	2 211 712 054.82
TOTAL GENERAL ACTIF		3 459 608 762.31	1 425 072 678.23	2 034 536 084.08	2 259 979 409.73	TOTAL GENERAL PASSIF		2 034 536 084.08	2 259 979 409.73

الملحق رقم 08: الميزانية المختصرة لسنة 2023 (الصفحة 02).

Unité : 847 DISTRICT COM GHARDAIA
999 UNITE CONSOLIDANTE

B I L A N STRUCTURE

Au 31 décembre 2023 — Période 13/2023

ACTIF						PASSIF			
Rubrique	Note	Mont Brut	Amort/Prov	Mont Net	M. Net N-1	Rubriques	Note	Mont Net	M. Net N-1
### ACTIFS NON COURANTS						### CAPITAUX PROPRES ###			
Ecart d'acquisition (goodwill)						Capital émis (ou compte de l'exloitant)			
Immobilisations incorporelles						Primes et réserves			
Immobilisations corporelles		1 979 277 771.89	1 365 828 107.60	613 449 664.29	686 111 955.75	Ecarts de réévaluation			
Immobilisations en cours		3 843 000.00		3 843 000.00		Résultat net		74 091 333.91	33 422 516.50
Immobilisations Financières		88 876 875.37		88 876 875.37	73 742 154.08	Autres capitaux propres			
Impôts différés						TOTAL CAPITAUX PROPRES I		74 091 333.91	33 422 516.50
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 071 997 647.26	1 365 828 107.60	706 169 539.66	759 854 109.83				
						### PASSIFS NON COURANTS			
### ACTIFS COURANTS ###						Dettes rattachées à des participations			
Stocks et en cours		463 469 860.32	31 943 445.75	431 526 414.57	615 488 911.13	Impôts (différés et provisionnés)			
Créance et emplois assimilés						Autres dettes non courantes		19 200 771.74	14 627 992.30
Clients		404 613 477.11	26 597 007.96	378 016 469.15	379 685 490.76	Provisions et produits comptabilisées		2 159 000.00	216 846.11
Autres débiteurs		34 541 217.25	704 116.92	33 837 100.33	30 882 772.37	TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		21 359 771.74	14 844 838.41
Impôts et assimilés		74 576 109.53		74 576 109.53	59 787 088.16	### PASSIFS COURANTS ###			
Autres actifs courants						Fournisseurs et compte rattachés		183 218 560.61	192 405 233.06
Disponibilités et assimilés						Impôts			
Placements et autres actifs financiers						Autres dettes		1 755 866 417.82	2 019 306 821.76
Trésorerie		410 410 450.84		410 410 450.84	414 281 037.48	Trésorerie Passif			
TOTAL ACTIF COURANT		1 387 611 115.05	59 244 570.63	1 328 366 544.42	1 500 125 299.90	TOTAL PASSIFS COURANTS III		1 939 084 978.43	2 211 712 054.82
TOTAL GENERAL ACTIF		3 459 608 762.31	1 425 072 678.23	2 034 536 084.08	2 259 979 409.73	TOTAL GENERAL PASSIF		2 034 536 084.08	2 259 979 409.73

Naft-Compta V 2.46.661 — Editer le : 30/04/2026 8:47:27

الملحق رقم 09: جدول حسابات النتائج لسنة 2023

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS

Page 1

(Par Nature) Au 31 décembre 2023

Unité : 847 DISTRICT COM GHARDAIA
999 UNITE CONSOLIDANTE

Période 13/2023

Compte	LIBELLE	Note	Exercice N			Exercice N - 1		
			Externe	Interne	Total	Externe	Interne	Total
70	Ventes et produits annexes		2 162 873 588.93	4 781 578.65	2 167 655 167.58	1 676 545 377.68	4 461 674.74	1 681 007 052.42
72	Variation stocks produits finis et en cours		-40 203 338.13	1 400 946.36	-38 802 391.77	-45 516 636.66	827 494.14	-44 689 142.52
73	Production immobilisée							
74	Subvention d'exploitation							
	1-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**2 122 670 250.80**	**6 182 525.01**	2 128 852 775.81	**1 631 028 741.02**	**5 289 168.88**	**1 636 317 909.90**
60	Achats consomés		831 336 734.37	4 963 522.89	836 300 257.26	689 186 858.95	4 608 326.55	693 795 185.50
61/62	Services extérieurs et autres consommations		151 432 380.91	124 964 338.90	276 396 719.81	135 306 589.88	127 242 487.00	262 549 076.88
	2- CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE		**982 769 115.28**	**129 927 861.79**	1 112 696 977.07	**824 493 448.83**	**131 850 813.55**	**956 344 262.38**
	3- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (1-2)		**1 139 901 135.52**	**-123 745 336.78**	1 016 155 798.74	**806 535 292.19**	**-126 561 644.67**	**679 973 647.52**
63	Charges de personnel		674 322 259.27	88 762 442.38	763 084 701.65	545 606 889.61	86 367 874.15	631 974 763.76
64	Impôts, taxes et versements assimilés		53 215 503.54	6 357 273.14	59 572 776.68	11 124 584.51	7 265 179.80	18 389 764.31
	4- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**412 363 372.71**	**-218 865 052.30**	193 498 320.41	**249 803 818.07**	**-220 194 698.62**	**29 609 119.45**
75	Autres produits opérationnels		3 462 368.02	6 204 959.74	9 667 327.76	21 281 510.84	13 542 997.10	34 824 507.94
65	Autres charges opérationnels		1 433 982.14	729 144.29	2 163 126.43	2 122 256.44	6 678 144.92	8 800 401.36
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes		151 960 607.72	6 739 014.35	158 699 622.07	112 135 663.22	7 451 391.30	119 587 054.52
78	Reprise sur pertes de valeur et provisions		17 488 571.63	7 113.52	17 495 685.15	91 609 657.98	66 433.58	91 676 091.56
	5- RESULTAT OPERATIONNEL		**279 919 722.50**	**-220 121 137.68**	59 798 584.82	**248 437 067.23**	**-220 714 804.16**	**27 722 263.07**
76	Produits financiers		32 008.05	19 450 358.54	19 482 366.59	5 138.88	11 241 242.64	11 246 381.52
66	Charges financières			5 189 617.50	5 189 617.50		5 546 128.09	5 546 128.09
	6- RESULTAT FINANCIER		**32 008.05**	**14 260 741.04**	14 292 749.09	**5 138.88**	**5 695 114.55**	**5 700 253.43**
	7- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (5+6)		**279 951 730.55**	**-205 860 396.64**	74 091 333.91	**248 442 206.11**	**-215 019 689.61**	**33 422 516.50**
695/698	Impôts exigibles sur résultats ordinaires							
692/693	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires							
	8- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**279 951 730.55**	**-205 860 396.64**	74 091 333.91	**248 442 206.11**	**-215 019 689.61**	**33 422 516.50**

Naft-Compta V 2.46.661

Editer le : 30/04/2026 8:48:02

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université de Ghardaïa
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et Sciences de Gestion
Département des sciences financières
et comptabilité

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامـعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة

غرداية في:2026/06/10

شهادة تصحيح

يشهد الأستاذ : عباده عبدالرؤوف **الصفة في لجنة المناقشة :** مشرف

بصفته عضوا في لجنة مناقشة الطالب: بلال لعور

المستوي: ماستر في شعبة العلوم المالية والمحاسبة

تخصص : مالية

بعنوان : أثر التشخيص المالي على فعالية اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية

تاريخ المناقشة : 2026/05/31

أن الطالب: التزم بجميع الملاحظات المقدمة من طرف اللجنة وأن المذكرة قابلة للإيداع النهائي

إمضاء الأستاذ المكلف بمتابعة التصحيح

أ. د. عبد الرؤوف عبادة

رئيس القسم

قسم العلوم المالية والمحاسبة