



جامعة غرداية_ الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم محاسبة و مالية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي

في ميدان: العلوم الاقتصادية, والتجارية, وعلوم التسيير

فرع العلوم المالية و المحاسبية: تخصص مالية مؤسسة

بعنوان:



دور أدوات التحليل المالي في ترشيد قرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز ولاية غرداية

إشراف:

د: عبد المجيد بادي

إعداد الطالبان:

- أمال لقرع
- كريمة السايح بن عيسى

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم و اللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بن نوي مصطفى	أستاذ محاضر (أ)	غرداية	رئيسا
بادي عبد المجيد	أستاذ محاضر (أ)	غرداية	مشرفا و مقرا
خبيطي خضير	أستاذ محاضر (ب)	غرداية	ممتحن 1
مرسلي نزيهة	أستاذ محاضر (ب)	غرداية	ممتحن 2

السنة الجامعية: 2022/2021



جامعة غرداية_ الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم محاسبة و مالية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي

في ميدان: العلوم الاقتصادية, والتجارية, وعلوم التسيير

فرع العلوم المالية و المحاسبية: تخصص مالية مؤسسة

بعنوان:



دور التحليل المالي في ترشيد قرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية
دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ولاية غرداية

إشراف:

د: عبد الحميد بادي

إعداد الطالبتان

○ أمال لقرع

○ كريمة السايح بن عيسى

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم و اللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بن نوي مصطفى	أستاذ محاضر (أ)	غرداية	رئيسا
بادي عبد المجيد	أستاذ محاضر (أ)	غرداية	مشرفا و مقرا
خبيطي خضير	أستاذ محاضر (ب)	غرداية	ممتحن 1
مرسلي نزيهة	أستاذ محاضر (ب)	غرداية	ممتحن 2

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ

وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ)

سورة التوبة: الآية: 105



إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى الوالدين الكرمين حفظهما الله و أطال في عمرهما

إلى العائلة الكريمة التي ساندتني كل باسمه

إلى خالتي الدكتورة لبوأي حورية

إلى أستاذي الكريم الدكتور بادي عبد المجيد

إلى رفيقاتي سمية، نجاة، سعدية، ملاك، آمال رعاهم الله

إلى كل من يحمل اسم السايح بن عيسى و لبوأي

إلى كل من دعمني في مشواري العلمي في هذه الحياة

كرامة





إهداء

الحمد لله المنعم الوهاب الولي الحميد والحمد لله بجميع محامده وكما ينبغي لهنن تحميد

الى من نزلت فيهم الآية الكريمة" وقضى ربك الا تعبدوا لا اياه وبالوالدين احسانا"

الى الذي سهر من اجل راحتي وسعادتي سبب نجاحي اليوم وغدا الى سيد قلبي الى أبي "الناصر" نبع الحب والحنان ورمز العطاء المتجدد فحفظك الله لي يا ابي وجعلك تاجا فوق رؤوسنا .

إليك وحدك فانا اهدي ثمرة جهدي ونجاحي الى أمي جنتي "جمعة" حفظك الله لي يا امي وجزاك الله كل خير

الى من كانوا نجوما بسمائي, الى من دفعوني الى العلا الى من كانوا سببا في قوتي ووصولي اليوم الى اخوتي واخواتي " سمية, خديجة, مصطفى, ياسين الى كتكوتي الصغير يونس الى زوج اختي و اخي الكبير الذي له كل الفضل "سلامة عزيز" والى ابنهما, فشكرا لكم اخوتي

الى صديقتي حبيبتي " ربوح احلام" التي ساعدتني من نصائح وتوجيهات شكرا لي اميرتي,

الى كل عائلتي واصدقائي كل باسمه الذين لم تسعهم مذكرتي ووسعتها ذاكرتي الى كل هؤلاء اهدي عملي وثمره جهدي .

أمال



شكر و تقدير

الشكر و التقدير لله عز وجل الذي منحنا العقل وأنعم علينا بالعلم وهدانا إلى نوره ويسر لنا دربنا ومكننا من تخطي الصعاب وقدرنا على إتمام هذا العمل المتواضع

نتوجه بجزيل الشكر إلى الدكتور " بادي عبد المجيد" المشرف على انجاز هذا العمل من خلال توجيهاته وملاحظاته القيمة. فلك أستاذنا الكريم منا كل الشكر و التقدير و الاحترام.

كما نتوجه بجزيل الشكر إلى المؤطر في مديرية توزيع الكهرباء والغاز(سونلغاز) الدكتور " محمد الزوير" الذي ساعدنا ولم يبخل علينا بتوجيهاته. فشكرا لك أستاذنا منا كل الاحترام و التقدير

كما نتوجه بالشكر الى الأساتذة الكرام في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية كل باسمه فشكرا لكم,

. الى كل من قدم لنا يد العون في إنجاز هذا البحث لكم منا جزيل الشكر.

ملخص باللغة العربية:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أدوات التحليل المالي، فهو أداة للتحليل وتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة، وإبراز أهميته في مجال اتخاذ القرارات ومعرفة إن كانت المؤسسة في أداء جيد أم لا، وذلك باستخدام مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية، حيث تم إسقاطها على الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية غرداية، وتبين لنا أن التحليل المالي هو تقييم للحالة المالية للمؤسسة وهو أداة أساسية وفعالة لاتخاذ القرار الرشيد و كذلك أداة للكشف عن الفشل المالي في المستقبل .

إذ تعد القرارات الرشيدة من المهام الصعبة وهذا يعني أن عند اتخاذ أي قرار إداري لا بد من دراسة معمقة وتحليل أعمق للقوائم المالية، حتى يتم تحديد مواطن القوة و الضعف مما يمكن للمؤسسة من إعطاء جودة عالية في القرارات المالية التي تؤدي بالمؤسسة إلى التسيير الجيد.

الكلمات المفتاحية : التحليل المالي، ترشيد القرار، القوائم المالية، مؤشرات التوازن المالي، النسب المالية، نماذج الفشل المالي.

Résumé:**.Abstract:**

This study aims to shed light on the financial analysis tools and their role in rationalizing the decision, It is a tool for analysis, diagnosing the financial position of the institution, And highlighting its importance in the field of decision-making and knowing whether the institution is in good performance or not, using indicators of financial balance and financial ratios, Where it was dropped on the Algerian company for the distribution of electricity and gas for the state of Ghardaia, And showed us that the financial analysis is an assessment of the financial condition of the institution, and it is a basic and effective tool for rational decision-making, as well as a tool for detecting financial failure. As rational decisions are among the difficult tasks, and this means that when making any decision, an in-depth study and deeper analysis of the financial statements is necessary, in order to identify the strengths and weaknesses, which would enable the institution to give a high quality of financial decisions that lead the institution to good management.

key words: Financial analysis, financial analysis tools, rationalization of decision, Financial Statements, financial balance indicators, financial ratios, financial failure.

الصفحة	العنوان
.I	الإهداء
VI	الشكر
VI	الملخص باللغة العربية
VI	الملخص باللغة الانجليزية
VI	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ-د	مقدمة عامة
33-6	الفصل الأول: الإطار النظري لتحليل المالي و ترشيد القرارات المالية
6	تمهيد
7	المبحث الأول: أدبيات التحليل المالي وترشيد القرار
7	المطلب الأول: مفاهيم اساسية حول التحليل المالي
24	المطلب الثاني: عموميات حول ترشيد القرار
28	المطلب الثالث: العلاقة بين التحليل المالي وترشيد القرار
29	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
29	المطلب الأول: الدراسات المحلية (العربية)
31	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
33	المطلب الثالث: العلاقة بين الدراسات المحلية و الدراسات الاجنبية
34	خلاصة الفصل الأول
76-36	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية غرداية خلال الفترة 2018/2017
36	تمهيد
37	المبحث الأول: مدخل عام لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز
37	المطلب الأول: تقديم مديرية توزيع الكهرباء و الغاز

39	المطلب الثاني: مهام المديرية الولائية لتوزيع الكهرباء و الغاز وأقسامها
42	المطلب الثالث: هيكل التنظيم لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز
44	المبحث الثاني: دور أدوات التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة
44	المطلب الاول: التحليل المالي باستعمال مؤشرات التوازن المالي
51	المطلب الثاني: التحليل المالي باستعمال النسب المالية
65	المطلب الثالث: التحليل المالي باستعمال نموذج التنبؤ بالفشل
76	خلاصة الفصل الثاني
69	الخاتمة
72	المصادر و المراجع
76	الملاحق
81	فهرس الموضوعات

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
12	الميزانية المحاسبية	1-1
13	الميزانية المالية المختصرة	2-1
14	جدول حسابات النتائج	3-1
15	جدول التدفقات الخزينة الطريقة المباشرة وفق نظام المحاسبي المالي	4-1
16	جدول التدفقات الخزينة الطريقة الغير المباشرة وفق نظام المحاسبي المالي	5-1
29	دراسة الياس 2015	6-1
30	دراسة اليمن سعادة	7-1
30	دراسة سليلة مالية	8-1
31	دراسة Shaban AL-Zubi	9-1
31	دراسة طلب	10-1
32	دراسة موسى	11-1
33	علاقة الدراسة الحالية مع الدراسات المحلية	12-1
33	علاقة الدراسة الحالية مع الدراسات الأجنبية	13-1
44	الميزانية جانب الاصول خلال السنوات 2017 – 2018	1-2
46	الميزانية جانب الخصوم خلال السنوات 2017-2018	2-2
47	الميزانية المختصرة خلال السنوات 2017-2018	3-2
47	رأس المال العامل خلال السنوات 2017-2018	4-2
49	احتياجات رأس المال العامل خلال السنوات 2017-2018	5-2
50	الخزينة الصافية لمديرية خلال السنوات 2017 - 2018	6-2
51	نسب الهيكل المالي خلال السنوات 2017-2018	7-2
53	نسب السيولة خلال السنتين 2017 - 2018	8-2
55	نسب الربحية خلال السنتين 2017 - 2018	9-2
57	نسب الرافعة المالية خلال السنتين 2017 - 2018	10-2
59	حسابات النتائج حسب الطبيعة للسنتين 2017 - 2018	11-2
60	التغير في رقم الأعمال	12-2
61	التغير في إنتاج السنة المالية	13-2
61	التغير في القيمة المضافة للاستغلال	14-2

61	التغير في إجمالي فائض الاستغلال	15-2
62	التغير في النتيجة العملياتية	16-2
62	التغير في النتيجة المالية	17-2
62	التغير في النتيجة الصافية	18-2
63	جدول تدفقات الخزينة خلال السنتين 2017-2018	19-2
65	جدول نسبة كفاية التدفقات النقدية التشغيلية	20-2
65	جدول يبين نسبة تغطية النقدي	21-2

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
9	أهداف التحليل المالي	1-1
10	الجهات المستفيدة من التحليل المالي	2-1
11	أساليب الحليل المالي	3-1
27	مراحل اتخاذ القرار	4-1
42	الهيكل التنظيمي لشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز (SADEG)	1-2
43	الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز	2-2
43	الهيكل التنظيمي للمديرية الولائية لتوزيع الكهرباء والغاز	3-2
47	التمثيل البياني لمختلف رؤوس الأموال	4-2
49	التمثيل البياني لاحتياجات رأس المال العامل	5-2
50	التمثيل البياني لقيم مؤشرات التوازن المالي	6-2
52	التمثيل البياني لنسب الهيكل المالي	7-2
54	التمثيل البياني لنسب السيولة	8-2
56	التمثيل البياني لنسب الربحية	9-2
58	التمثيل البياني لمعدل الرافعة المالية	10-2

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
78	الميزانية جانب الأصول خلال السنوات 2017-2018	1
79	الميزانية جانب الخصوم خلال السنوات 2018-2017	2
80	جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة 2018- 2017	3
81	جدول تدفقات الخزينة 2018- 2017	5

المقدمة

مقدمة:

تعد المؤسسات الاقتصادية المحور الأساسي الذي يدور حوله أي اقتصاد، حيث تعمل من خلال وظائفها و خصائصها على تحقيق متعددة، و بالتالي فان نشاط المؤسسة أصبح يهم العديد من الأطراف سواء كانت لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بها، مما أوجب عليها الإفصاح بقوائمها المالية ليستفيد منها جميع الأطراف، إلا أن المعلومات المتواجدة في هذه القوائم تستدعي إجراء بعض الدراسات و التحليلات المالية بناء على أدوات تستخدم في التحليل المالي، ومن اجل إعطاء صورة صادقة عن الوضعية المالية للمؤسسة و تلبية لاحتياجات مختلف الأطراف ذات المصلحة، أدى ذلك إلى زيادة الاهتمام بموضوع التحليل المالي حيث أصبح من المتطلبات الأساسية و الضرورية لعملية التسيير الرشيد لأي مؤسسة اقتصادية، والذي يهدف إلى التخطيط، الرقابة، التشخيص المالي، و الكشف عن مدى نجاح و كفاءة السياسات المالية المتبعة في المؤسسة الاقتصادية باستخدام أدواته المختلفة، حيث أصبح التركيز على تحليل القوائم المالية للمؤسسة باستخدام أدوات التحليل المالي هو الأسلوب الأمثل للوقوف على مدى كفاءتها في استخدام مواردها المالية لتصبح أكثر قدرة على المنافسة، و تحديد مواطن القوة و الضعف فيها بهدف تمكينها من الوصول إلى فهم أعمق لمركزها المالي وهذا ما يساعد إدارة المؤسسة على اتخاذ قرارات سليمة بناء على معطيات المراكز المالية و التحليلات المالية لها.

وتعد القرارات المالية من المهام الجوهرية و الوظائف الأساسية التي يقوم بها متخذ القرار فمقدار النجاح الذي تحققه المؤسسة يتوقف على مدى قدرة و كفاءة متخذ القرار و فهمه للقرارات المالية وأساليب اتخاذها، فهو لا يستطيع اتخاذ أي قرار مالي إلا بعد إجراء دراسة معمقة للقوائم المالية و تحليلها باستخدام النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي وهنا يكمن الدور المهم لأدوات التحليل المالي فهي أدوات تكشف عن الفشل المالي أو الانحراف لتحسين الوضع المستقبلي مما يتيح للإدارة إمكانية ترشيد القرارات المناسبة في الوقت المناسب، فالقرارات المالية ترتبط ارتباطاً وثيقاً ببعضها البعض فلا تستطيع المؤسسة الاستثمار دون وجود مصدر تمويلي كافي، كما أنها لا تستطيع التطور في نشاطها دون زيادة الاستثمارات وتوسيعها.

ومن أجل إبراز العلاقة بين أدوات التحليل المالي و ترشيد القرار المؤسسات في هذه المذكرة من خلال الإجابة على إشكالية البحث التالية:

1) الإشكالية الرئيسية:

- كيف تساهم أدوات التحليل المالي في ترشيد القرار في المؤسسة الاقتصادية ؟.

لمعالجة هذه الإشكالية تمت الاستعانة بالأسئلة الفرعية التالية :

- ما هو التحليل المالي وما هي أدواته ؟
- ما مدى ترشيد القرار في المؤسسة الاقتصادية ؟
- ما معوقات أدوات التحليل المالي في ترشيد القرارات ؟
- هل تأخذ المؤسسة محل الدراسة بنتائج التحليل المالي في ترشيد قراراتها ؟

(2) الفرضيات :

للإجابة على التساؤلات السابقة تمكنا من إبراز مجموعة من الفرضيات التي اعتمدنا عليها في دراستنا والتي تتمثل في :

- استعمال أدوات التحليل المالي تمكن من الكشف عن نقاط القوة و الضعف في المؤسسة الاقتصادية و منها اتخاذ القرارات الصائبة.
- التحليل المالي هو الركيزة الأساسية لبقاء المؤسسة الاقتصادية و تطورها.
- التعرف على أدوات التحليل المالي يساعد على ترشيد القرارات المالية الاقتصادية.

(3) أسباب اختيار الموضوع :

لم يكن اختيارنا لهذا الموضوع بمحض الصدفة, وإنما لعدة اعتبارات موضوعية وذاتية.

1. الأسباب الموضوعية:

- أهمية الموضوع البالغة لدى مسيري المؤسسات الاقتصادية وخاصة تلك الفئة التي تشغل بالوظيفة المالية.
- محاولة إثراء المكتبة العربية بموضوع تطبيقي أكثر من نظري.

2. الأسباب الذاتية:

- الميل الشخصي للمواضيع ذات الصلة بمالية مؤسسة .
- الميل الشخصي إلى تقنيات الكمية و خاصة المالية
- الاهتمام بكل ما يتعلق بالنظام المحاسب المالي.

(4) أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية البحث في كونه يسלט على أهمية استخدام أدوات التحليل المالي في ترشيد القرار.
- إبراز أهمية التحليل المالي و ذلك من خلال مساعدة المؤسسة من الخروج من مختلف المخاطر التي تواجهها ماليا.

- كيفية استعمال متخذي القرارات النتائج الصادرة عن التحليل المالي لإعطاء دقة في القرارات المالية المتخذة

(5) أهداف الدراسة:

إن الأهداف التي نرغب و نسعى للوصول إليها من خلال بحثنا تتمثل فيما يلي:

- التعرف على الدور الذي يقوم به التحليل المالي في عملية تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة.
- دور التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة.
- أهمية أدوات التحليل المالي في المؤسسة الاقتصادية.

(6) حدود الدراسة: للإجابة على إشكالية البحث حصرنا الدراسة في إطار الحدود المتعلقة بالزمان و المكان على

الشكل التالي:

- **حدود مكانية:** ستقتصر دراستنا على مؤسسة الاقتصادية بمديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية غارداية
- **حدود زمنية:** لقد حددت الدراسة الزمنية التي اعتمدت في تشخيص و تحليل الميزانيات خلال الفترة الممتدة من 2018/2017 .

(7) منهج و أدوات الدراسة:

للإنجاز ببحثنا هذا اعتمدنا على المنهج الوصفي: في الجانب النظري .، و قد اعتمدنا في الجانب التطبيقي على المنهج دراسة الحالة

أما فيما يخص أدوات البحث فقد تم الاعتماد على المقابلة و الملاحظة و كذلك الاعتماد على مختلف الكتب و المذكرات و المطبوعات و المجلات المتعلقة بموضوع الدراسة، فضلا عن الاعتماد على بعض الدراسات السابقة و أطروحة الدكتوراه و رسائل الماجستير التي تناولت جوانب إحدى هذا الموضوع كذا القوائم المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

(8) تقسيمات البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع تم تقسيم هذه الدراسة على النحو التالي:

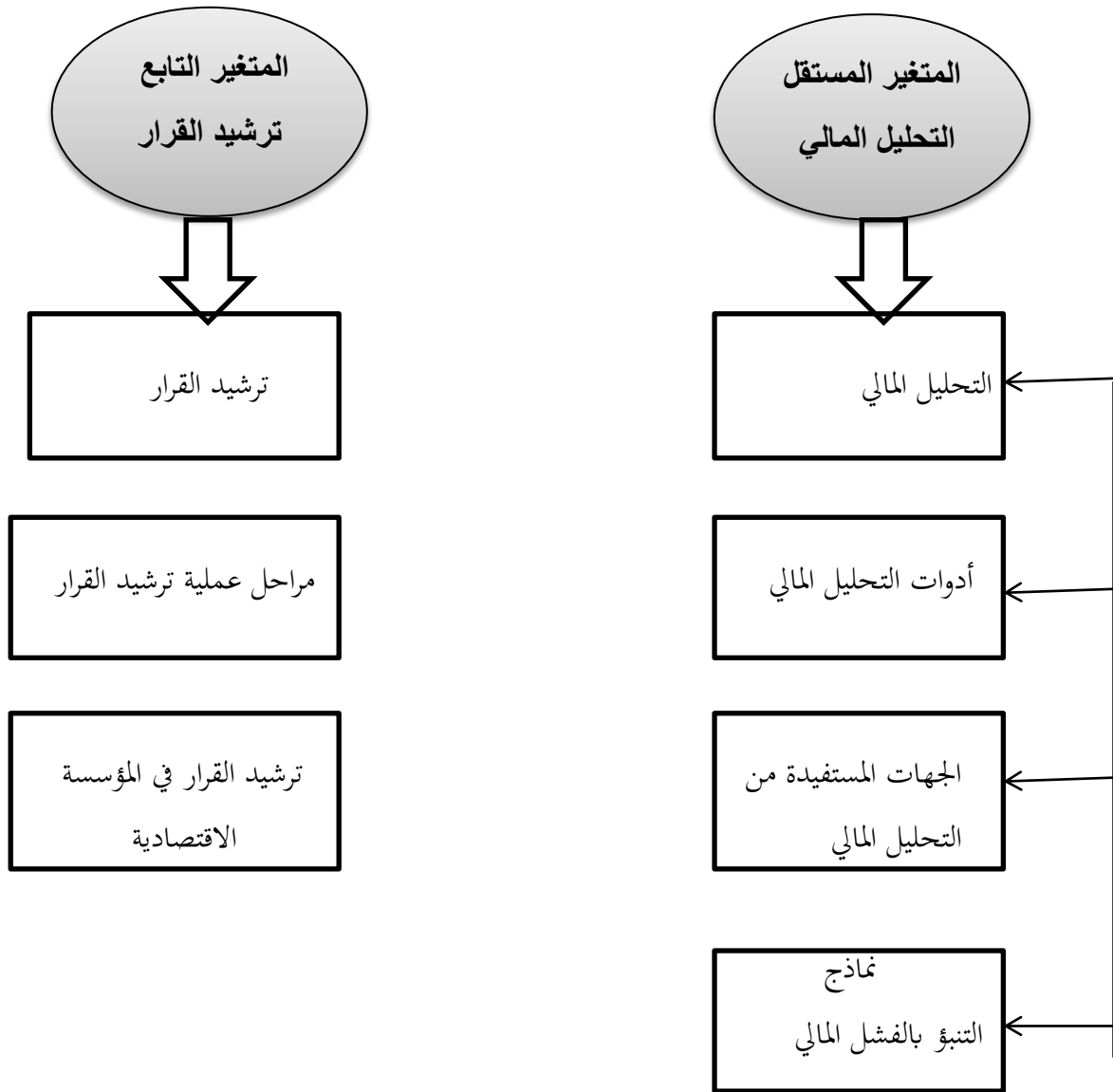
خصصنا الفصل الأول بعنوان: الدراسة النظرية لأدوات التحليل المالي و ترشيد القرار تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين، ففي المبحث الأول يتناول المفاهيم الأساسية حول التحليل المالي و أدواته وأهدافه والجهات المستفيدة منه و كذلك أنواعه وأساليبه، أما في المبحث الثاني وهو تحت عنوان الدراسات السابقة ، والذي تطرقنا من خلاله إلى الدراسات المحلية و الدراسات الأجنبية السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة ثم إجراء مقارنة بينهما (الدراسة المحلية، الدراسة الأجنبية).

أما الفصل الثاني المتعلق بدراسة حالة بعنوان: الدراسة التطبيقية لأدوات التحليل المالي و ترشيد القرار بمؤسسة سون غاز و تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: مدخل العام لمؤسسة سون لغاز.

المبحث الثاني: دور أدوات التحليل المالي في ترشيد القرار بمؤسسة سونلغاز.

(9) أهم النماذج:



10 صعوبة الدراسة :

- صعوبة إيجاد المؤسسة محل الدراسة.
- صعوبة الحصول على المعلومات المالية.
- الموضوع يتطلب الكثير من الجهد والوقت لوفرة المعلومات و صعوبة الإلمام بها جميعا.

الفصل الأول

الدراسة النظرية لتحليل المالي و ترشيد القرار

تمهيد:

عندما نقوم بتحليل ما، فهذا يعني أننا نرغب بالحصول على استنتاجات نؤدي إلى فهم أفضل لموضوع ما، فعند قيام بتحليل لموضوع إلى مجموعة من العناصر المتعددة ليسهل فهمها و استيعاب هذا الموضوع و التحليل المالي هو لا يشذ عن هذا المبدأ ، فهو عبارة عن عملية نقوم من خلالها بزيادة فهمنا للأرقام المالية التي نحصل عليها عادة من خلال البيانات و القوائم المالية و المحاسبية ، يمكن فهمها بشكل أكثر فاعلية عندما تكون هذه الأرقام على شكل نسب فيعتبر أداة لتشخيص الوضعية المالية الماضية و الحاضرة للمؤسسة, من خلال تلك القوائم المالية التي تتضمن كم هائل من البيانات المحاسبية الخاصة بالفترات المالية السابقة والحالية ويتم تحليلها باستخدام الأساليب والأدوات المناسبة لتحويل تلك البيانات إلى معلومات مفيدة، وسنحاول الإلمام بمختلف جوانب التحليل المالي و ترشيد القرار في هذا الفصل من خلال تقسيمه إلى مبحثين وهما:

➤ المبحث الأول: أدبيات التحليل المالي و ترشيد القرار.

➤ المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: أدبيات التحليل المالي وترشيد القرار

يعتبر موضوع التحليل المالي من المواضيع المهمة في الإدارة المالية والمحاسبية حيث يهدف إلى دراسة العلاقات القائمة بين الحسابات في القوائم المالية بهدف التوصل إلى المؤشرات أو المقاييس تساعد في معرفة ما ستكون عليه هذه العلاقات في المستقبل، و لتحقيق هذه الأهداف يقوم المحلل المالي العمل بمقارنات و تحديد نسب مالية للربط بين الأرقام المحاسبية المختلفة، و المقارنة بيانات القوائم المالية للشركة معينة مع بيانات القوائم المالية لشركة مماثلة حتى يستطيع الحكم على النسب المالية التي يتوصل إليها من إجراء تحليله للقوائم المالية للشركة محل الاهتمام.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التحليل المالي

1- تعريف و نشأة التحليل المالي و أهميته

تعدد مفاهيم التحليل المالي بتعدد الأطراف المستعملة والمستفيدة منه، كما له أهمية بالغة في المؤسسة، و تكمن أهميته في كون نتائجه تمثل مصدرا مهما للمعلومات للحكم على مدى نجاح المنظمة في تحقيق ما تسعى إليه، و عليه سنتطرق في هذا المطلب إلى تقديم بعض التعريفات للتحليل المالي، كذلك نتطرق إلى نشأته.

1-1 مفهوم التحليل المالي:

هناك عدة تعاريف للتحليل المالي نذكر منها:

التعريف 1: يعرف التحليل المالي على أنه Financial Analysais " على انه وسيلة هادفة إلى تحديد مجموعة من العلاقات أو المقاييس على الشكل نسب مالية أو اتجاهات تلخص أنشطة المشروع التشغيلية والاستثمارية و التمويلية كما تظهرها القوائم المالية و شرحها و تفسيرها ووضعها في خدمة قرار¹

التعريف 2: التحليل المالي عبارة عن عملية حسابية يتم من خلالها تحويل الأرقام الواردة في البيانات والجداول المالية والمحاسبية أما السابقة أو الحالية لمؤسسة ما إلى أرقام ونسب مئوية و إيجاد ارتباطات ما بين تلك الأرقام و النسب، و من ثم اشتقاق مجموعة من المؤشرات تساعد تلك المؤسسة من اتخاذ القرارات المناسبة و بالتالي تطوير عملياتها بما يلي و يحقق الأهداف التي تسعى لتحقيقها.²

¹ محمد تيسير الرجبي، تحليل القوائم المالية، الناشر الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ط1، القاهرة2011، ص7.
² نعيم نمر داوود، التحليل المالي دراسة نظرية و تطبيقية، دار البدر، ناشرون وموزعون، ط1، عمان، 2012، ص9، ص10.

التعريف 3: يعرف بأنه تحليل القوائم المالية وخاصة قائمة المركز المالي وقائمة الدخل بغرض استخراج مؤشرات مالية تساعد في قراءة الأرقام الواردة بها وتشخيص المركز المالي وقياس الأداء. يتضح من هذه التعريفات أن جميعها اعتمدت بالأساس على أن التحليل المالي عبارة عن عملية منظمة وشاملة اعتمدت في الأساس على البيانات المالية المتاحة للمؤسسة لاستخراج مؤشرات مالية قابلة للفهم والمقارنة, لتحديد الانحرافات وترشيد القرارات.¹

1-2 نشأة التحليل المالي:

اشار عدون (1998م،) بأن التحليل المالي نشأ في نهاية القرن 19 إذا استعملت البنوك المؤسسات المصرفية النسب المالية التي تبين مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها استنادا إلى كشفها المحاسبية، إضافة إلى ذلك فإن الأزمة الاقتصادية التاريخية الممتدة من الفترة بين 1933-1929م كان لها أثر معتبر في تطوير تقنيات التسيير و التحليل المالي، ففي سنة 1933م أسست في الولايات المتحدة الأمريكية لجنة للأمن و الصرف، ساهمت في نشر التقديرات و الإحصائيات المتعلقة بالنسب المالية لكل قطاع اقتصادي و قد كان لفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية دور هام في تطوير تقنيات التحليل المالي في فرنسا، حيث أظهر المصرفيون و المقرضون الهامون اهتمامهم بتحديد خطر استعمال أموالهم بصفة دقيقة، و مع تطور المؤسسات و وسائل التمويل في الستينات انصب الاهتمام على نوعية المؤسسة، عليه تكونت في فرنسا سنة 1967م لجنة عمليات البورصة التي من أهدافها تأمين الاختيار الجيد وتأمين العمليات المالية التي تنشرها الشركات المحتاجة إلى مساهمة الادخار العمومي. كما أنتزاد حجم العمليات وتحسن نوعيتها ساهم بشكل كبير في خلق نظرة جديدة للتحليل المالي حيث تحول من تحليل ساكن (لفترة معينة أو سنة) إلى تحليل ديناميكي (دراسة الحالة المالية للمؤسسة لعدة سنوات متعاقبة أقلها 3 سنوات، والمقارنة بين نتائجها واستنتاج تطوير سير المؤسسة المالية)، وأدى تعميم التحليل المالي في المؤسسات إلى تطور نشاطها و تحقيقها إلى قفزات جد مهمة في الإنتاج والإنتاجية.

1-3 أهمية التحليل المالي:²

تتمثل أهمية التحليل المالي لعدد كبير من المجموعات التي يهتما أمر المؤسسة، ومن أهم هذه المجموعات: البنوك والدائنين، المستثمرين، المؤسسات العامة، المديرين، يضاف إلى ذلك الراغبين في الاستثمار أو التعامل مع المؤسسة.

- تقييم الوضعية المالية و النقدية للمؤسسة، و الاهتمام بالمركز المالي.
- يعتبر أداة للتحليل الاستراتيجي حيث يسمح بالتعرف على نقاط الضعف و القوة في أداء المؤسسة.
- يساعد التحليل المالي في تقييم الجدوى الاقتصادية لإقامة المشاريع وتقييم أدائها.¹

¹ حسين سليمان مجّد أبو عودة، مدى قدرة النسب المالية على تحسين نوعية المعلومات للشركات الخدمية المدرجة في بورصة فلسطين، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2017، ص 21. ص 22.

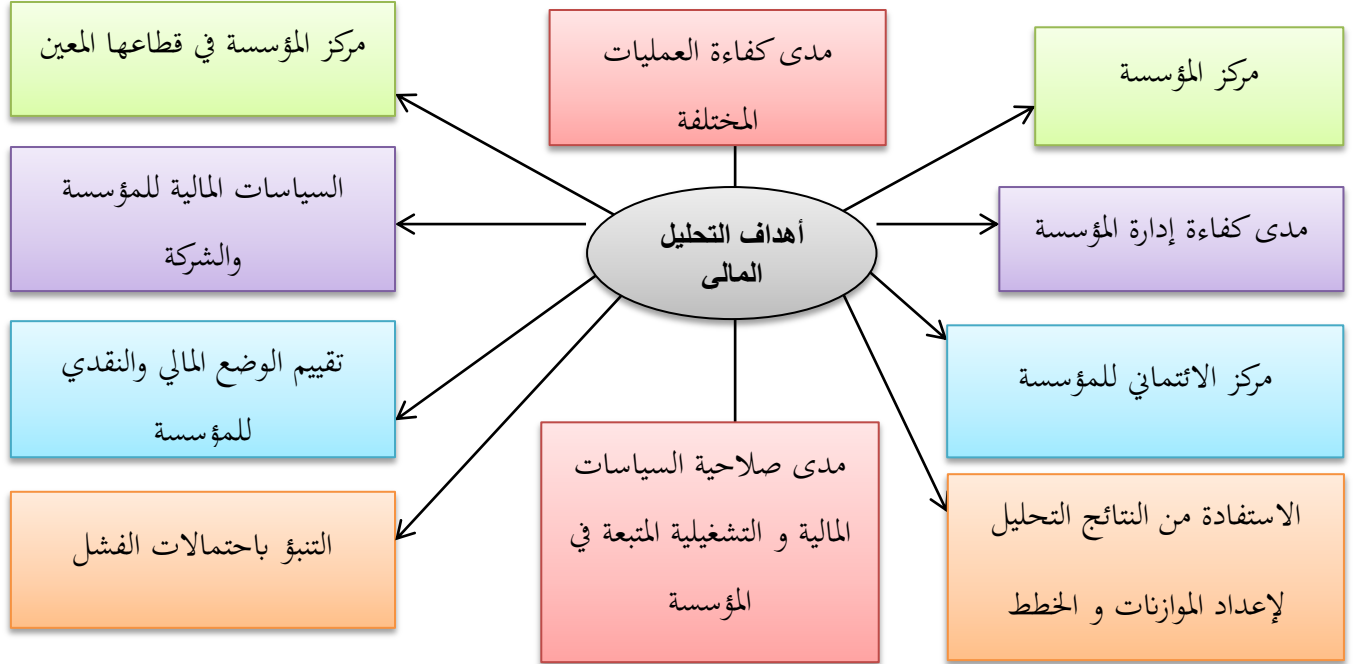
²، بوسكي، عموميات حول التحليل المالي، محاضرة مقياس التحليل المالي، السنة الثالثة، ادارة مالية،

2- أهداف و أنواع التحليل المالي و الجهات المستفيدة منه

2-1 أهداف التحليل المالي:²

لكل أداة تسيير أهداف تسعى لبلوغها، و تعتبر من أهم الأسس في اتخاذ القرارات، و يتم توضيحها حسب الشكل التالي:

الشكل رقم (1-1): أهداف التحليل المالي



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على معلومات مختلفة

2-2 أنواع التحليل المالي:³ عادة ما تميز له نوعين أساسيين للتحليل المالي: هما التحليل الرأسي والتحليل الأفقي.

التحليل المالي الرأسي: هو تحليل العلاقة بين بنود نفس القيمة (قائمة المركز المالي أو قائمة الدخل) خلال فترة زمنية واحدة، من أجل بيان الوزن النسبي لكل بند منها، لذلك فهو نوع من التحليل الساكن لأنه لا يراعي الزمن.

التحليل المالي الأفقي: و يسمى تحليل الاتجاه يهتم بمتابعة تطور بند معين من قائمة مالية معينة خلال عدة فترات زمنية، و يرصد التغير الحاصل فيه بالزيادة أو النقصان لذلك يعتبر نوعا من التحليل الديناميكي.

كذلك يقصد بالتحليل الأفقي مقارنة الأرقام الواردة بالقوائم المالية لعدة فترات متتالية، من خلال حصر

وتحديد الفروق بينها و معرفة التغيرات من فترة محاسبية إلى أخرى.¹

¹ بوسته رمبساء، التنبؤ بالنتش المالي باستخدام مؤشرات التحليل المالي، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص دراسات مالية جامعة غرداية، 2017، ص 46.

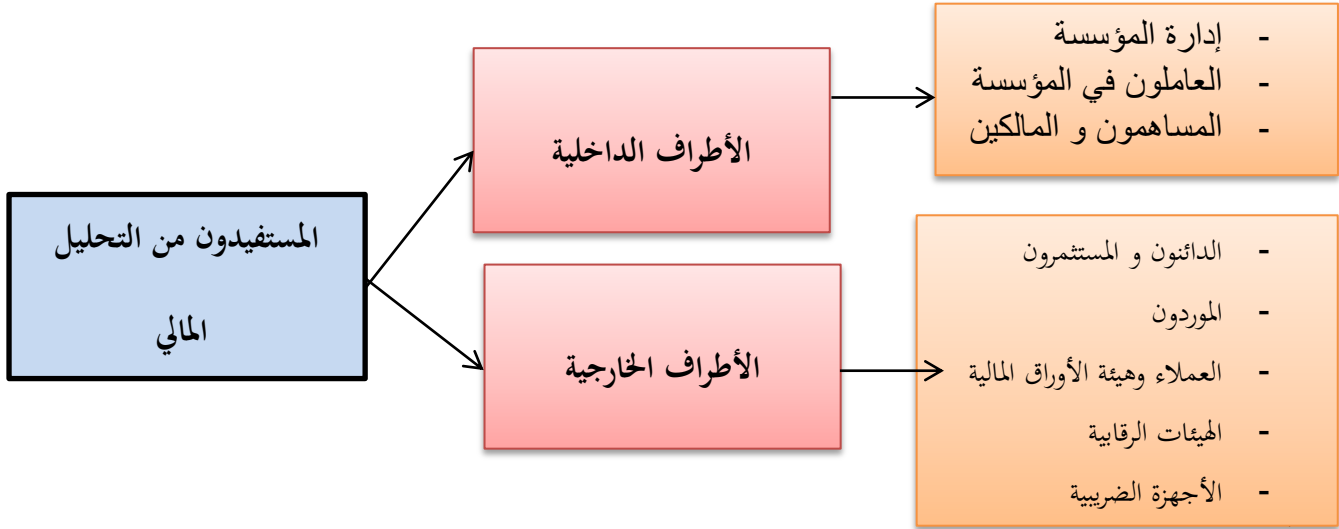
² الدكتور غسان علي السبلاني، التحليل المالي واليات صنع القرار، دار منهل اللبناني، ط1، بيروت، 2011، ص 9.

³ عبد الرحمان بن سانية، مطبوعة أساسيات التحليل المالي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة غرداية، 2018، ص 20.

2-3 الجهات المستفيدة من التحليل المالي:²

تتعدد الأطراف المستفيدة من معلومات التحليل المالي، كما تتنوع أغراض استخداماتهم لتلك المعلومات، وذلك وفقا لمعلومات المستعملة في التحليل المالي وتنقسم إلى نوعين: أطراف داخلية و أطراف خارجية.

الشكل رقم (1-2): الجهات المستفيدة من التحليل المالي



لمصدر: من اعداد الطالبتين وفق مصادر مختلفة.

2-3-1 الأطراف الداخلية: وتتمثل الأطراف الداخلية فيما يلي³:

- أ- إدارة المؤسسة: حيث تهتم بشكل كبير بالمركز المالي للمؤسسة وتعتبر من بين أكثر الأطراف حرصا على استمرارية حياة المؤسسة، حيث تستعين بهذه التقنية التي تمكنها من تحليل المركز المالي للمؤسسة.
 - ب- العاملون في المؤسسة: يمكن للعاملين معرفة المركز المالي للمؤسسة الذي ينتمون إليه والتأكد من سلامة إدارة الأموال التي قد يكون لها أثر كبير على التغيير في الأجور و مناصب العمل.
 - ت- المساهمون: يهتم المساهمون في الوحدة الاقتصادية بصفة أساسية بالعائد على الأموال المستثمرة الحالية والمستقبلية وسلامة الاستثمارات في المؤسسة، لذلك يفيد التحليل المالي المساهم في معرفة وتقييم هذه الجوانب
- 2-3-2 الأطراف الخارجية: وهي التي تكون من خارج محيط المؤسسة و في تتمثل: فالدائنون، الموردون، العملاء، -الهيئات الرقابية، مصلحة الضرائب الموردون⁴.

¹ سعد صادق بجيري، إدارة توازن الأداء، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003 / 2004، ص288. ص289.

² سعيد يزيد، صفوان دحمان، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أكلي محمد اوحاج، البويرة، 2017، ص9. ص10.

³ لزعر مجد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، رسالة ماجستير، تخصص مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص78.

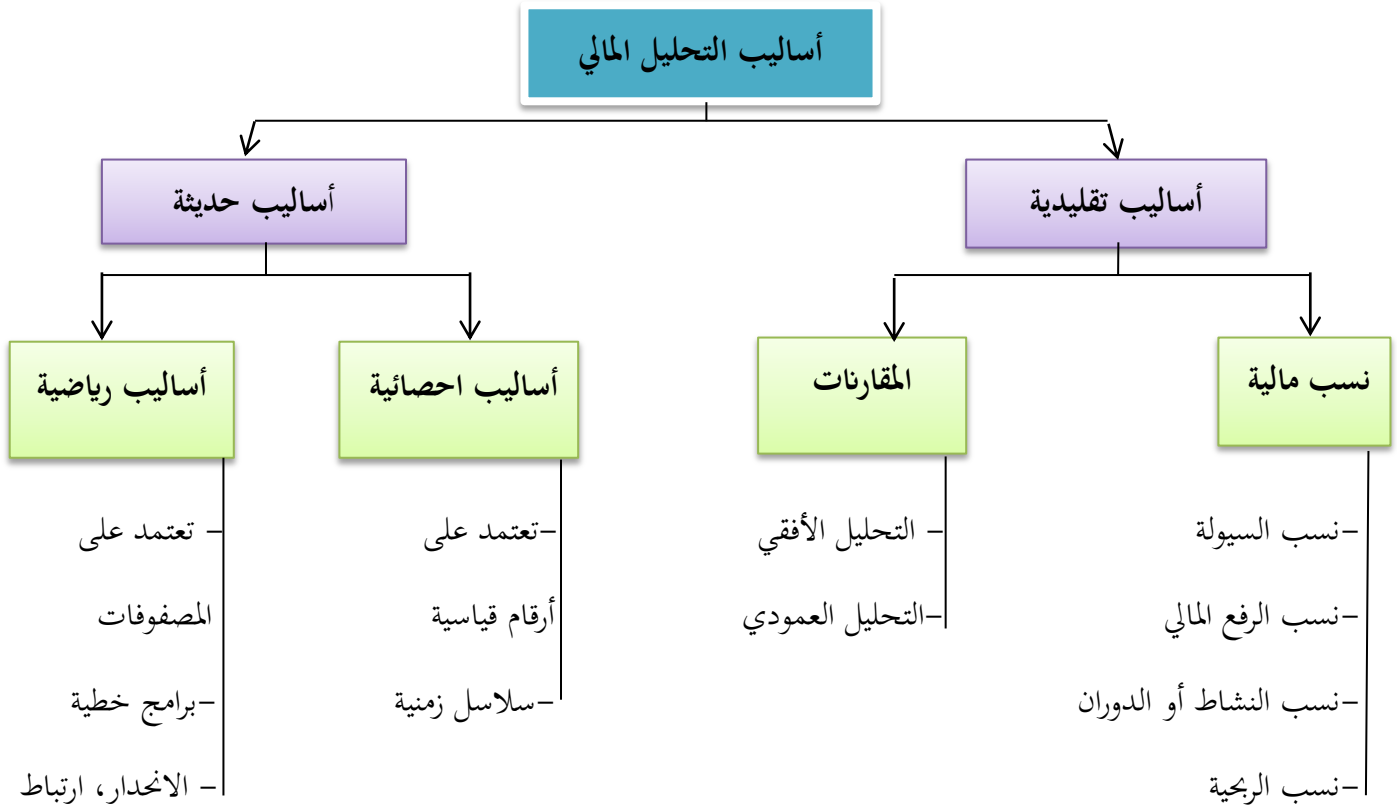
⁴ سعيد يزيد، صفوان دحمان، مرجع سبق ذكره ص10.

3 أساليب وأهم القوائم التحليل المالي و أدواته

1-3 أساليب التحليل المالي¹

تصنف الأساليب التحليل المالي إلى مجموعتين هما: الأساليب التقليدية و الأساليب الحديثة (الفنية).

الشكل رقم (1-3): أساليب التحليل المالي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع مختلفة.

1-1-3 الأساليب التقليدية: وتشمل مجموعة من الأساليب الفنية التي ظهرت لأول مرة بظهور التحليل المالي،

تتكون من: النسب المالية و المقارنات.

أ- النسب المالية: تعرف النسب على أنها علاقة بين قيمتين ذات معنى على الهيكل المالي للمؤسسة فيمكن أن تتعلق بصنف من الميزانية أو رأس المال أو القيمة المضافة، وتقسم إلى أربعة نسب رئيسية و هي نسب السيولة، نسب الرفع المالي، نسب النشاط أو الدوران و نسب الربحية.

ب- المقارنات: يمكن تصنيف التحليل المالي طبقا للطريقة المستخدمة في مقارنة المعلومات المستعملة في عملية التحليل الأفقي و التحليل العمودي

2-1-3 لأساليب الحديثة: تعني الطرق الكمية في التعبير، وتنقسم الأساليب الحديثة إلى:

¹ مريم حليس، حراني مريم، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص محاسبة وإدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية و تجارية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2015، ص 13، ص 14.

أ- الأساليب الإحصائية: تعتمد على الأرقام القياسية والسلاسل الزمنية لمجموعة من البيانات ولعدد من السنوات والغاية من ذلك هو معرفة وتوضيح العلاقة بين مؤشرات معينة.

ب- الأساليب الرياضية: تعتمد هذه الأساليب على العديد من الطرق في التحليل المالي ومن أهم هذه الطرق طريقة الارتباط والانحدار، طريقة البرامج الخطية، و المصفوفات الخطية التي تنجز بأقل جهد وأسرع وقت.

2-3 أهم القوائم التحليل المالي¹

من أهم القوائم المالية المستخدمة في التحليل المالي: الميزانية المحاسبية و جدول حسابات النتائج و جدول تدفقات الخزينة

1-2-3 الميزانية المحاسبية: تعتبر الميزانية جدول لاستعراض القيم الخاصة بالمؤسسة و ممتلكات التي تملكها

المؤسسة والتزامات في تاريخ معين وإعادة ما تنظم في بداية السنة المالية أو في آخرها. و سنوضحه في الجدول التالي :

الجدول رقم (1-1): الميزانية

وحدة النقد: دج

رقم حـ	الأصول	المبالغ	رقم حـ	الخصوم	المبالغ
	الأصول غير الجارية			رؤوس الأموال الخاصة	
	التبittات المعنوية			رأس المال الصادر	
	برامج المعلوماتية			الاحتياطيات	
	حقوق البراءات والعلامات			نتيجة السنة المالية	
	فروق الاقتناء والمحـ التجاري				
	التبittات المادية				
	الأراضي				
	المباني				
	المعدات والادوات			الخصوم غير الجارية	
	معدات النقل			قروض و ديون مالية	
	تجهيزات مكتب			(أكثر من سنة)	
	أثاث مكتب				
	غلافات مسترجعة				

¹ هـاء لوقاف، استخدام أدوات التحليل المالي الاستراتيجي في ترشيد قرارات المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2021، ص 16.

				التثبيات المالية سندات مساهمة وسلفات الأصول الجارية المخزونات الزبائن و الحسابات الملحقة الحقوق الأخرى المتاحات و ما يماثلها
	الخصوم الجارية موردو المخزونات و خدمات ديون أخرى (أقل من سنة)			
	مجموع الخصوم			مجموع الأصول

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، المؤرخة في 28 ربيع الأول عام 1430هـ الموافق 25 مارس 2009، ص 27.

نلاحظ أن الميزانية في شكلها الحالي تتضمن معطيات مالية خاصة بالسنة الجارية وبالسنة السابقة بالإضافة إلى ترتيب الأصول والخصوم حسب تصنيفها إلى جارية وغير جارية، مثل هذا العرض سوف يفي باحتياجات المستثمرين والمحللين الماليين من المعلومات للقيام بدراسة وضعية المؤسسة¹ والجدول التالي يوضح مكونات الميزانية المالية المختصرة التي تستعمل في التحليل المالي باستخدام المفردات الجديدة حسب المعايير ال SCF كالتالي:

الجدول رقم (1-2): الميزانية المالية المختصرة

وحدة النقد: دج

%	الخصوم	%	الأصول (الصافية)
	الأموال الخاصة CP الخصوم غير الجارية PNC الخصوم الجارية Passifs Courants (PC)		الأصول غير الجارية ANC التثبيات المادية والمعنوية التثبيات المالية الأصول الجارية AC القيم الاستغلال VE القيم القابلة لتحقيق VR القيم الجاهزة VD
%	مجموع الخصوم	%	مجموع الأصول

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مجموعة من المصادر

2-2-3 الجدول حسابات النتائج:²

¹ باداي عبد المجيد، القوائم المالية وفق منظور التحليل المالي، كتاب بيداغوجي، مطبعة العالمية، غرداية، 2022، ص 15

² هناء لوفاف، مرجع سبق ذكره، ص 17.

هو بيان ملخص للأعباء والمنتجات المنجزة من الكيان خلال السنة المالية ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل ويبرز بالتمييز للنتيجة الصافية للسنة المالية (ربح أو خسارة). و يظهر جدول حساب النتائج على النحو التالي: جدول رقم

(1-3) : جدول حسابات النتائج وفق SCF حسب الطبيعة

البيان	السنة N
المبيعات و المنتجات الملحقه	ح/70
الإنتاج المخزون	ح/72
إعانات الاستغلال	ح/74
1- إنتاج السنة المالية	ح70+ح72+ح74
المشتريات المستهلكة	ح60
الخدمات الخارجية والخدمات الخارجية الأخرى	ح61/ح62
2- استهلاك السنة المالية	ح60/ح61+ح62
القيمة المضافة	نتيجة السنة المالية- استهلاك السنة المالية
الأعباء المستخدمين	ح63
الضرائب و الرسوم	ح64
3- اجمالي فائض الاستغلال	القيمة المضافة للاستغلال - ح63-ح64
المنتجات العملية الأخرى	ح75
الأعباء العملية الأخرى	ح65
المخصصات للاهتلاكات و المؤونات و الخسائر القيمة	ح68/ح78
4- النتيجة العملية	إجمالي فائض الاستغلال- (ح75-ح65-ح68+ح78)
المنتجات المالية ا /الأعباء المالية	ح76/ح66
5- النتيجة المالية	ح76-ح66
6- النتيجة العادية قبل الضرائب	(ح6+ح5)
ضرائب مستحقة على النتائج العادية	ح695/ح698
الضرائب المؤجلة(تغيرات) على النتائج العادية	ح692
مجموع منتوجات الأنشطة العادية	6 - الضرائب الواجبة والضرائب المؤجلة
مجموع أعباء الأنشطة العادية	ح77-ح76
7- النتيجة الصافية للأنشطة العادية	لنتيجة العادية قبل الضرائب - الضرائب الواجبة و المؤجلة
عناصر غير عادية - منتوجات	ح77
عناصر غير عادية - أعباء	ح67
8- النتيجة غير عادية	ح77-ح67
9- صافي النتيجة السنة المالية	النتيجة الصافية +النتيجة غير عادي

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، المؤرخة في 28 ربيع الأول عام 1430هـ الموافق 25 مارس 2009، ص 28.

3-2-3 جدول تدفقات الخزينة

هو تلك الأداة الدقيقة المستخدمة للحكم على فعالية تسيير الموارد المالية و استخدامها، و ذلك اعتمادا على عنصر الخزينة الذي تعرض في الجدول تدفقات الخزينة مداخل ومخارج الموجودات المالية الحاصلة أثناء السنة المالية حسب مصدرها وينقسم إلى الجدول التدفقات الخزينة المباشرة و الجدول التدفقات الخزينة الغير مباشرة.¹

الجدول رقم (1-4): جدول التدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة وفق نظام المالي المحاسبي الجزائري

المبال	التدفقات
	الفائض الإجمالي للاستغلال EBE
	التغير في الاحتياج في رأس مال العامل BFR
	فائض خزينة الاستغلال + قيمة التنازل عن الاستثمارات
	تدفق الخزينة المتاح قبل الضرائب والمصارف المالية FTB
	المصاريف المالية ضرائب على الأرباح + رفع رأس المال نقدا مكافآت رأس المال (التوزيعات)
	(Désendettement) الاستدانة
	+ القروض الجديدة تسديدات القروض
	التغير في الخزينة

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مجموعة من المصادر

¹ بلعور سليمان, مطبوعة في التسيير المالي, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة غرداية, 2013, ص. 58.

الجدول رقم (1-5): جدول التدفقات الخزينة حسب الطريقة الغير المباشرة وفق نظام المالي المحاسبي الجزائري

المبالغ	التدفقات
	النتيجة الصافية +مخصصات الاهتلاك و مؤونات +/ - فائض / نقصان قيمة التنازل عن الاستثمارات = القدرة على التمويل الذاتي CAF التغير في الاحتياج في رأس المال العامل BFR
	تدفق الخزينة الناتج عن العمليات الاستغلال FTPE
	+ الاستثمارات (قيمة الحياة) قيمة التنازل عن الاستثمارات
	تدفق الاستثمار
	(A)-(B) تدفق الخزينة المتاح بعد الضرائب والمصاريف المالية FTD
	+ رفع رأس المال نقدا -مكافأة رأس المال
	للاستدانة
	+ القروض الجديدة تسديدات القروض
	التغير في الخزينة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مجموعة من المصادر.

3-3 أدوات التحليل المالي: ¹

بعد أن يقوم المحلل المالي بصياغة الميزانية المالية، يبدأ بدراسة و تحليل الوضعية المالية للمؤسسة، بالاعتماد على مؤشرات التوازن المالي المتمثلة في:

✓ أولا: الدراسة بواسطة مؤشرات التوازن المالي

¹ عبد الرحمان بن سانية، مرجع سبق ذكره، ص 40.

1- رأس المال العامل FR:

هو جزء من الأموال التي تصلح لتمويل الاحتياجات ناقص عناصر الأصول الناتجة عن دورة الاستغلال و يمكن حسابه من وفق العلاقة التالية:

➤ من أعلى الميزانية: رأس المال العامل = الاموال الدائمة - الاصول غير جارية

➤ من أسفل الميزانية: رأس المال العامل = الاصول الجارية - الخصوم الجارية

1-1 أنواع رأس المال العامل FR: يتضمن أربعة عناصر أساسية و هي:

1-1-1 رأس المال العامل الصافي FRNG و كيفية حسابه:¹

يعرف بأنه فائض الموارد الدائمة على الاستثمار في الموجودات طويلة الأجل المستعمل أثناء دورة الاستغلال أو هو الزيادة في الأصول الجارية على الخصوم الجارية.

يمكن حسابه بالعلاقة التالية:²

➤ من أعلى الميزانية: رأس المال العامل الصافي = الأموال الدائمة - الأصول غير الجارية

➤ من أسفل الميزانية: رأس المال العامل الصافي = الأصول الجارية - الخصوم الجارية

1-1-2 رأس المال العامل الإجمالي FRG = الأصول الجارية

حيث هو رأس المال العامل الإجمالي صافي من الخصوم الجارية (أي مطروحة منه)

1-1-3 رأس المال العامل الخاص FRP = الأموال الخاصة - الأصول غير الجارية

و بالتالي فان FRP يهتم بمدى قدرة المؤسسة على تمويل أصولها الثابتة برؤوس أموالها الخاصة

1-1-4 رأس المال العامل الأجنبي FRE =

1-1-5 مجموع الديون مهما كان أجل استحقاقها³

= الديون ق أ + الخصوم غير جارية

= مجموع الخصوم - الأموال الخاصة

FRG - FRP =

✓ إذن حسب المحلل المالي للوضعية المالية فالقيمة س رأس المال العامل الصافي FRNG تتمثل في ثلاث حالات⁴

¹ شعيب شنوف، التحليل المالي الحديث طبقاً للمعايير، دار زهران للنشر و التوزيع، الأردن، 2012، ص 117.

² عبد الرحمان بن سانية، مرجع سبق ذكره، ص 41.

³ زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 49.

⁴ عبد الرحمان بن سانية، مرجع سبق ذكره، ص 41.

- **FRNG أكبر من 0:** تعني هذه الحالة أن الأموال الدائمة كافية لتمويل استثمارات المؤسسة طويلة الأجل ممثلة في أصولها الثابتة.
 - **FRNG أصغر من 0:** تعني هذه الحالة أن مبلغ الأموال الدائمة أقل من مبلغ الأصول الثابتة، و هو ما يعني عجز الأموال الدائمة عن تغطية الاحتياجات التمويلية للاستثمار.
 - **FRNG = 0** وتعني هذه الحالة أن الأموال الدائمة كافية بالضبط لتمويل الأصول الثابتة دون زيادة، و هذا هو الحد الأدنى للتوازن المالي، وهو حالة نادرة
- 2- الاحتياج رأس المال العامل BFR وكيفية حسابه:**¹

وهو جزء الاحتياجات الضرورية للاستغلال غير مغطاة بالموارد الدورية (ديون قصيرة الأجل) ذلك أن دورة الاستغلال تنتج احتياجا مرتبط بسرعة دوران عناصر الاستغلال من المخزونات و الحقوق و يقابله موارد تمويلية قصيرة الأجل، اذن في دورة الاستغلال هناك:

- ✓ احتياجات دورية للتمويل الناتجة عن دوران عناصر الاستغلال من حقوق و مخزونات و غيرها و بالتالي فهي:
- احتياجات الدورية للتمويل = الأصول الجارية - خزينة الأصول
- موارد تمويل الدورية = الخصوم الجارية - خزينة الخصوم
- ✓ و بالتالي فان علاقة حساب BFR هي:

الاحتياج في رأس المال العامل = الاحتياجات الدورية للتمويل - موارد التمويل الدورية

أو: $BFR = BFR - (الخصوم الجارية - قيم جاهزة) - (الخصوم الجارية - تسبيقات)$

2-1 أنواع الاحتياج في رأس المال العامل BFR:

2-1-1 الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال **BF Rex**: وهو الفرق بين احتياجات الاستغلال

للتمويل Exe و موارد تمويل الاستغلال Rex

$$BF\ Rex = Eex - Rex$$

2-1-2 الاحتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال **BFRHex**: و يشير إلى الفرق بين الاحتياجات

التمويل خارج الاستغلال EHex و موارد التمويل خارج الاستغلال RH ex

$$BFRHex = EHex - Rhex$$

اذن: $BFRG = BFRex + BFRHex$

¹ شعيب شنوف، مرجع سبق ذكره، ص 117.

3- الخزينة T_n : نحصل على المعادلة الأساسية للخزينة وفق تحليل ساكن يركز على قائمة المركز المالي و

$$T_n = FRNG - BFRG$$

علاقته:

$$T_n = \text{مجموع الأصول} - \text{مجموع الخصوم}$$

أو:

✓ من خلال مقارنة رأس المال العامل بالاحتياج في رأس المال العامل للحصول على الخزينة الصافية، يمكن أن نميز ثلاث وضعيات للخزينة:

■ T_n أكبر من 0: تعني هذه الحالة وجود فائض في الخزينة بسبب $FRNG$ أكبر من $BFRG$ و هو ما يضع المؤسسة أمام مشكلة موازنة بين السيولة والربحية.

■ T_n أصغر من 0: تعتبر هذه الحالة الخزينة المثلى حيث تكون المؤسسة متحكمة في الاستغلال الأمثل لمواردها بتغطية احتياجاتها التمويلية برأس المال العامل الصافي و بالتالي تحقق توازن بين الربحية و السيولة.

■ $T_n = 0$: تشير هذه الحالة إلى وجود عجز في الخزينة بسبب ارتفاع الاحتياجات التمويلية الدورية و عدم كفاية رأس المال العامل الصافي بتغطيتها.

✓ ثانيا: الدراسة بواسطة النسب المالية

النسب المالية هي علاقة بين قيمتين ذات معنى على الهيكل المالي أو الاستغلالي وهذه القيم تؤخذ من الميزانية أو جدول تحليل الاستغلال، و تسمح بإعطاء تفسير لنتائج السياسات المتخذة من طرف المؤسسة.¹

1- الدراسة بواسطة نسب الهيكل المالي²

1-1 نسبة الرافعة المالية = $\frac{\text{مجموع القروض}}{\text{مجموع اموال الخاصة}}$ ← تقيس هذه النسبة مدى مساهمة مالكي المؤسسة مقارنة بالتمويل بالقروض المختلفة.

2-1 نسبة الاستقلالية المالية = $\frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{مجموع الديون}}$ ← تقيس النسبة الاستقلالية المالية للمؤسسة، و هذه النسبة

حسب البنوك الفرنسية يجب أن تساوي أو تفوق 50/ لتستفيد المؤسسة من القروض.

3-1 معدل تغطية الفوائد = $\frac{\text{صافي الربح قبل الضريبة} + \text{الفوائد}}{\text{الفائدة}}$ ← تشير هذه النسبة إلى مدى الانخفاض المسموح به

في الربح قبل أن تفقد إدارة المؤسسة قدرتها على مقابلة الفائدة المستحقة عليها.

¹ حديدي آدم، تقويم أداء البنوك باستخدام أدوات التحليل المالي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص نقوض مالية و بنوك، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة عمار عمار ثلجي، الأغواط، 2010/2009، ص 37.

² بعور سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 42.

2- الدراسة بواسطة نسب السيولة:¹

$$1-2 \text{ نسبة السيولة العامة} = 100 \times \frac{\text{الأصول الجارية}}{\text{الخصوم الجارية}}$$

تبين هذه النسبة مدى تغطية الأصول المتداولة (قيم الاستغلال, القيم القابلة للتحقيق, القيم الجاهزة), فكلما زادت هذه النسبة أعطت للمؤسسة هامشا للحركة, وكلما زادت عن 100% كان رأس المال العامل موجبا.

$$2-2 \text{ نسبة السيولة المختصرة} = 100 \times \frac{\text{القيم القابلة للتحقيق} + \text{القيم الجاهزة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

وتبين هذه النسبة مدى تغطية كل الديون قصيرة الأجل بواسطة الحقوق, فالحقوق المتمثلة في القيم غير الجاهزة (قيم قابلة للتحقيق) والقيم الجاهزة هي أسرع استجابة لتسديد الديون المستحقة من قيم الاستغلال(المخزونات).

$$3-2 \text{ نسبة السيولة الجاهزة(الآنية)} = 100 \times \frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد كل ديونها قصيرة الأجل بالاعتماد على السيولة الموجودة حاليا تحت تصرفها فقط من دون اللجوء إلى كل قيمة غير جاهزة.

3- الدراسة بواسطة نسب النشاط:²

تأتي هذه النسب لتكملة نسب الهيكل المالي ونسب السيولة مع الأخذ بعين الاعتبار حجم نشاط المؤسسة لتسريع دوران أصولها المتداولة.

1-3 نسب دوران المخزونات

▪ في المؤسسة التجارية

$$\text{مدة دوران البضائع} = 360 \times \frac{\text{متوسط المخزون من البضائع}}{\text{المشتريات السنوية من البضائع}} \leftarrow \text{تمثل المدة المتوسطة التي تمكثها شحنة}$$

البضائع داخل المخزن.

$$\text{عدد دورات البضائع} = \leftarrow \frac{\text{المشتريات السنوية من البضائع}}{\text{متوسط المخزون من البضائع}} \text{يمثل العدد المتوسط للطلبات السنوية من البضائع.}$$

▪ في المؤسسة التحويلية:

- دوران مخزون المواد و اللوازم

¹ بلعور سليمان, المرجع السابق, ص43.

² مبارك لسلوس, التسيير المالي, ديوان المطبوعات الجامعية, ط الثانية, الجزائر, 2012, ص 49, ص51.

مدة دوران المواد و اللوازم = $\frac{\text{متوسط المخزون من المواد اللوازم}}{\text{المشتريات السنوية من المواد اللوازم}} \times 360$ يوم ← المدة المتوسطة التي تفصل تاريخ الدخول

إلى المخزن عن تاريخ الدخول إلى ورشة التحويل.

➤ عدد دورات مخزون المواد و اللوازم سنويا = $\frac{\text{المشتريات السنوية من المواد اللوازم}}{\text{متوسط المخزون من المواد اللوازم}}$

2-3 دوران مخزون المنتجات التامة

➤ مدة دوران المنتجات التامة = $\frac{\text{متوسط مخزون المنتجات التامة}}{\text{التكلفة السنوي للوحدات المنتجة}} \times 360$ يوم

المدة المتوسطة التي تفصل بين تاريخ الخروج من ورشة الإنتاج وتاريخ التصريف (البيع)

➤ عدد دورات المنتجات التامة = $\frac{\text{التكلفة السنوية للوحدات المنتجة}}{\text{متوسط مخزون المنتجات التامة}}$

3-3 دوران الزبائن

➤ مدة التحصيل من الزبائن = $\frac{\text{(الزبائن + أوراق القبض)}}{\text{رقم الاعمال السنوي خارج الرسم}} \times 360$ يوم ← تمثل المدة المتوسطة للبيع لأجل, أو

متوسط تحصيل الزبائن وأوراق القبض.

➤ عدد تحصيلات من الزبائن = $\frac{\text{رقم الأعمال السنوي خارج الرسم}}{\text{الزبائن + أوراق القبض}}$

4-3 دوران الموردين

مدة تسديد للموردين = $\frac{\text{(الموردون + أوراق الدفع)}}{\text{المشتريات السنوية}} \times 360$ يوم ← تمثل المدة المتوسطة لشراء الأجل,

عدد دورات الموردين = $\frac{\text{المشتريات السنوية}}{\text{الموردون + أوراق الدفع}}$ ← يمثل العدد المتوسط لعمليات الشراء التي تقوم بها المؤسسة.

4- الدراسة بواسطة نسب الربحية: ¹

تظهر الربحية قدرة المؤسسة على توليد أرباح في مجموعها وليس لكل استثمار على حدى ، و هكذا تغل فائضا من إيرادات التشغيل و هو ما يسمى بالربح.

1-4 نسبة ربحية الأصول = $\frac{\text{النتيجة الاجمالية}}{\text{مجموع الاصول}} \times 100$

¹ مبارك لسلوس, المرجع السابق. ص 51, ص 52

تبين ما استخدم من أصول للحصول على النتيجة, وبالوحدات تمثل ما تعطيه الوحدة النقدية الواحدة من الأصول الثابتة والأصول المتداولة من نتيجة إجمالية. فالعبارة ليس في ضخامة الأصول المستخدمة و إنما في المردودية الأصول.

$$2-4 \quad \text{نسبة ربحية الأموال الخاصة} = 100 \times \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الاموال الخاصة}}$$

تمثل نسبة مردودية الأموال الخاصة, تمثل ما تقدمه الوحدة الواحدة المستثمرة من أموال المساهمين من نتيجة صافية.

$$3-4 \quad \text{نسبة ربحية النشاط} = 100 \times \frac{\text{النتيجة الاجمالية}}{\text{رقم الأعمال للرمسمخارجالسنوي}}$$

تبين كفاءة المديرين في ادارة كل من رقم الأعمال والأعباء الكلية.

-5 : الدراسة بواسطة نسب المردودية:¹

$$1-5 \quad \text{المردودية المالية:} \leftarrow \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{اموال خاصة}} \text{ اكبر من } 0: \text{ تعبر عن كم وحدة تدرها النتيجة الصافية من الاموال الخاصة.}$$

$$2-5 \quad \text{المردودية الاقتصادية:} \leftarrow \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{مجموع الأصول}} \text{ اكبر من } 0: \text{ تعبر عن كم وحدة تدرها النتيجة الخام من الاموال}$$

الدائمة (اصول اقتصادية)

-6 نسب الرافعة المالية:

نسب الرافعة المالية = مردودية مالية - مردودية اقتصادية

➤ اكبر من 0: الاستدانة مشجعة لرفع المردودية الاموال المستثمرة.

➤ اصغر من 0:زيادة الاستدانة غير مشجعة لزيادة مردودية اموال المستثمرة.

-4 مفهوم واسباب الفشل المالي:²

1-4 مفهوم الفشل المالي:

مفهوم الفشل المالي:هو عدم قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها القصيرة الاجل عندما يستحق موعد تسديد

الالتزامات, وهي العملية التي تكون فيه المؤسسة قد بدأت في السير نحو طريق العسر المالي.

¹ بوبكر مصطفى. مقياس التسيير المالي 2, مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثالثة , تخصص محاسبة ومراجعة, جامعة محمد أكلي أولحاج, البويرة, 2019-2020, ص 7.

² معصم صبرينة, دور التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة, مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير, تخصص مالية جامعة العربي بن مهيدي, أم البواقي, 2011-2012, ص38.

2-4 أسباب الفشل المالي:

- ضعف ادارة المؤسسة. و عدم كفاءة السياسات التشغيلية المختلفة.
- انخفاض القدرة الانتاجية للمشروع.
- صعوبة تصريف منتجات المؤسسة و انخفاض اليرادات.

3-4 نماذج الفشل المالي:

لقد اهتم الأمريكيين قبل غيرهم بمثل هذه الدراسات و تم ذلك بتشجيع من المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين هيئة البورصات، ولقد انحصر النقاش حول مسؤولية مدقق الحسابات عن اجراء اختبار استمرارية المنشأة بالعمل، أو اعطائه الانذار المبكر حول فشل وافلاس المنشآت، و من أهم النماذج التي اهتم بها الباحثين وهي: دراسة

Altman68

✓ نموذج Altman and Mc Cough 1974

يعتمد هذا النموذج على خمسة نسب مالية معروفة تدرس خمسة متغيرات مستقلة و متغير تابع يرمز له بالرمز (Z) و يعتبر هذا النموذج تعديلا لنموذج Altman الذي تم وضعه عام 1968. و يعبر عنه رياضيا بالمعادلة التالية:

$$Z = 0.012x_1 + 0.014x_2 + 0.033x_3 + 0.006x_4 + 0.010x_5$$

و النسب المستخدمة في هذا النموذج هي:

$$x_1 = \frac{\text{صافي رأس المال العامل}}{\text{صافي بالأصول}}$$

$$x_2 = \frac{\text{الأرباح المحتجزة في الميزانية}}{\text{مجموع الأصول}}$$

$$x_3 = \frac{\text{الضرائب والفوائد قبل الربح}}{\text{مجموع الخصوم}}$$

$$x_4 = \frac{\text{القيم لحقوق السوقية المساهمين}}{\text{مجموع الخصوم}}$$

$$x_5 = \frac{\text{المبيعات}}{\text{مجموع الاصول}}$$

Z = دليل الاستمرارية

و بموجب هذا النموذج فان المنشآت تصنف إلى ثلاثة فئات من أجل قياس قدرتها على الاستمرارية وتتمثل فيما يلي:

الفئة الأولى: فئة الوحدات القادرة على الاستمرارية (المنشآت الناجحة)

الفئة الثانية: فئة المنشآت المشكوك في إمكانية استمراريتها أي التي يحتمل إفلاسها .

الفئة الثالثة: فئة المنشآت التي يصعب التنبؤ بوضعها, ومن اجل تقرير وضعها لابد من إجراء دراسة تفصيلية لوضعها.

ويعتبر هذا النموذج من النماذج الجيدة لإجراء دراسة الفشل المالي, حيث أثبت قدرته على التنبؤ بالفشل المالي بنسبة عالية قبل حدوث الإفلاس بسنة.

المطلب الثاني: عموميات حول ترشيد القرار

تمهيد:

تعد القرارات جانبا مهما في المؤسسات الاقتصادية, وعند اتخاذها بوعي أو بدون وعي سيكون لها نتائج عدة, لذلك تعد القرارات الأداة الرئيسية في مواجهة الفرص المتاحة و التحديات القائمة، حيث أن قوة أداء أي نشاط اقتصادي مرتبط بهذه القرارات التي تضمن اختيار أفضل بديل من البدائل المتاحة.

وليكون فهنا لترشيد القرار باستخدام أدوات التحليل المالي, قمنا في هذا الفصل إلى التعرف على بعض المفاهيم النظرية حول ترشيد القرار, حيث قسمنا هذا المطلب إلى أربع عناصر سيتم التطرق إليها:

1- تعريف عملية اتخاذ القرار و أنواعه

1-1 تعريف عملية اتخاذ القرار

تعريف 1: في إطار المؤسسات يعرف القرار بأنه: "الاختيار المدرك و الواعي لبديل معين من مجموعة البدائل, بشرط أن يقوم على أساس علمي في اختيار المشروع المناسب"¹.

تعريف 2: اتخاذ القرار هو جوهر ولب العملية الإدارية في أي مشروع, وبشكل عام يعرف بأنه الاختيار المدرك والواعي والقائم على أساس التحقق و الحساب في اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين,

¹ حليس مريم, حراقي مريم, مرجع سبق ذكره, ص 43.

وبعبارة أخرى اتخاذ القرار هو ليس الاستجابة التلقائية ورد فعل المباشر اللاشعوري وإنما هو اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين.¹

تعريف 3: يمكن تعريف القرار على انه مسار فعل يختاره المقرر باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لا نجاز الهدف أو الأهداف التي يبتغيها أي لحل المشكلة التي تشغله, وهو سلسلة الاستجابات الفردية أو الجماعية التي تنتهي باختيار البديل الأنسب في مواجهة موقف معين.²

1-2 أنواع اتخاذ القرار³

القرار المالي يهدف إلى تعظيم قيمة المؤسسة و تحقيق أهدافها, بحيث أن هناك ارتباط وثيق بين مختلف هذه القرارات, وتنقسم هذه القرارات المالية إلى الأقسام التالية نذكر البعض منها:

- **قرارات الاستثمار:** تتجه القرارات الاستثمارية إلى تحديد الهيكل الأمثل لحجم الاستثمار داخل المؤسسة, سواء من ناحية الكم أم النوع, هذا ما يجعلها من أهم القرارات المالية التي تتخذها المؤسسة, لان الخطأ فيها يشكل للمؤسسة خطراً قد لا تستطيع تجاوزه.
- **قرارات التمويل:** ويتمثل في القرار الذي يتم من خلاله تحديد الميزج الأمثل لمصادر التمويل المختلفة سواء كانت مملوكة أو مقترضة, ويغطي قرارا التمويل, و ينقسم الى **ثلاث أنواع** من القرارات: اختيار الهيكل المالي, سياسة توزيع الأرباح, الاختيار بين التمويل الداخلي(التمويل الذاتي).
- **قرارات توزيع الأرباح:** وتتضمن مجموعة من قرارات هذا النشاط كافة الأمور التي تحدد النسبة المئوية للأرباح النقدية التي توزع على المساهمين من حملة الأسهم العادية و زمن توزيع هذه الأرباح..
- **قرارات الاندماج:** ويقصد بالاندماج اتحاد مؤسستين معاً, ويتم التصويت على الاندماج بتصويت ثلثي المساهمين من المؤسسات بالموافقة.
- **قرار التسوية الطوعية للديون:** قد تلجأ المؤسسة إلى تسوية الطوعية مع الدائنين, حيث تجتمع إدارة المؤسسة مع لجنة تمثل الدائنين ويحاول الطرفان وضع خطة يمكن من خلالها الوصول إلى حل يرضي الجميع.
- **قرارات باسراتيجية:** وهي التي تعني بحل مشاكل أو تحقيق أهداف ذات أبعاد أو تأثيرات كبيرة على المنشأة ومستقبلها من اجل اختيار أفضل الطرق لتحقيق هدف المنشأة.⁴

2- أهمية اتخاذ القرار و أهدافه:

¹ جهيدة ميمش, نجاح لعور, استخدام أدوات التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة الاقتصادية, مذكرة لنيل شهادة الماس تر في علوم التسيير

تخصص إدارة مالية, جامعة محمد الصديق بن يحي, جيجل, 2018-2019, ص 43.

² نوال عبد الكريم الأشهب, **اتخاذ القرارات الإدارية**, دار مجد للنشر والتوزيع, ط العربية, عمان, 2015, ص 11.

³ حليس مريم, مرجع سبق ذكره, ص 44-63

⁴ جمال الدين لعويسات, **الإدارة وعملية اتخاذ القرار**, دار هومو للطباعة والنشر والتوزيع, الطبعة الأولى, بوزريعة الجزائر, 2005, ص 25.

2-1 أهمية اتخاذ القرار: تبرز أهمية اتخاذ القرارات كما يلي:

- مارس المدير مجموعة من الوظائف لتحقيق أهداف محددة, وهو في سبيل أداء وتحقيق ذلك يتخذ العديد من القرارات.
- إن فاعلية ونجاح الإدارة يعتمد بالدرجة الأولى على كفاءة اتخاذ القرار.
- يحتاج متخذ القرار إلى الخبرة و الكفاءة العالية لأن عملية اتخاذ القرار بحاجة لخبرة و دراية بالمستقبل.
- التخطيط, التوجيه, التنظيم, الرقابة¹

2-2 أهداف اتخاذ القرار:²

- هدف تعظيم الأرباح: أي الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه المؤسسات.
- هدف تعظيم ثروة المالكين: التوقيت الزمني للأرباح, المخاطر التي ترافق التدفقات النقدية, هدف تعظيم الأرباح قد يظهر للمؤسسة بالأمد الطويل, خدمة المجتمع.
- تحقيق سيولة نقدية كافية و سداد ديون في مواعيد استحقاقها بدون تباطؤ.³

3- نموذج ترشيد القرار و مراحلها:

3-1 نماذج اتخاذ القرار:⁴

- يرد ضمن الفكر الإداري أنواع مختلفة من نماذج عملية اتخاذ القرار, وإتباع هذه النماذج لاتخاذ القرار سيزيد احتمال صناعة قرار ناجح, وهذه النماذج تعتبر نسبية وغير كاملة, وتتمثل فيما يلي:
- 3-1-1 النموذج العقلاني:** ويعتبر النموذج أكثر اتساعا وتأثيرا لصناعة القرار و يتكون من خمس مراحل:
- التحديد الواضح للمشكلة: ويمكن أن تعرف المشكلة بأنها الفجوة المتوقعة بين الحقيقة الحالية والمرغوبة, ومن ثم تحليل الفجوة كمدخل لقياس المشكلة.
 - توليد الحلول المحتملة بالنسبة للقرارات الروتينية: ويمكن تحديد بدائل متنوعة بسهولة واعتدال من خلال قرارات محددة مسبقا, أما القرارات الغير روتينية فتتطلب عملية إبداعية لتظهر بدائل مختلفة.
 - استخدام مداخل التحليل المناسبة: اختيار الحل من بين البدائل المتوفرة ومن الأفضل يكون أكبر قيمة متوقعة.
 - تنفيذ الحل: وغالبا ما تكون مشاكل التنفيذ ناجمة عن عدم فهم المسؤولين عن التنفيذ, وعدم تأكدهم إذا تتوفر الموارد والحوافز المطلوبة للقيام بذلك بنجاح.
- 3-1-2 نموذج العقلاني لسامون:**

¹ طاهر حس, مراحل اتخاذ القرار وأنواعه, مقرر اتخاذ القرار وإدارة الأزمات, كلية إدارة الأعمال, سوريا, الفصل الثاني, 2019, ص 04.

² حليس مريم, حراتي مريم, مرجع سبق ذكره, ص 63.

³ سمير حماد, يوسف رميلي, دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية, مذكرة لنيل شهادة الماستر, تخصص إدارة مالية جامعة أكليي محند

اولحاج, البويرة, 2017/2018, ص 33.

⁴ معصم صبرينة, مرجع سبق ذكره 20.

يرى مربرت سايمون بأن «فرضيات العقلانية الكاملة مناقضة للحقيقة ليست مسألة تقريب, فهي لا تصف العمليات التي تستخدمها الكائنات البشرية لصناعة القرارات في الوضعيات المعقدة, واقترح أن صناعة القرار مقيدة بالقدرة المحدودة للمديرين في تشغيل المعلومات وهذا ما سماه "العقلانية المحدودة".

3-1-3 نموذج لندي ملوم Lindimlom يقول لنديملوم أن هناك طريقتين رئيسيتين لاتخاذ القرارات و هي:

❖ **الطريقة الشاملة و الجذرية:** هي التي من ينظر فيها إلى المشكلة بشكل عقلائي رشيد وتدرس فيها كافة البدائل الممكنة, دراسة جذرية شاملة تشمل جميع جوانبها وكافة أبعادها ثم يختار البديل الأمثل.

❖ **الطريقة الجزئية المتزايدة أو الفرعية:** وهي الطريقة التي ينظر فيها الإداري إلى المشكلة نظرة جزئية, حيث يركز في دراسته على الجوانب الهامة فقط, وعندما يتخذ قرار فانه يدرسه من أساسه وإنما يولي عنايته للتغيرات التي تحصل عليه, وهي الطريقة الأكثر شيوعا.

3-1-4 نموذج إتزيوني Etzioni

لقد أكد إتزيوني أن عملية اتخاذ القرارات الإدارية في الواقع هي مزيج من الطريقتين الجذرية و لتزايدية وقد اقترح مصطلح "الفحص المختلط" لوصف هذه الطريقة المركبة. فهو يقول أن عملية اتخاذ القرار يتم فيها أولا فحص عام وجذري للمشكلة ثم ينتقل بعدها إلى النواحي البارزة التي تلفت الانتباه.

3-2 مراحل اتخاذ القرار:

تتم عملية اتخاذ القرارات من خلال عدة مراحل, وتتطلب كل مرحلة نوعا مختلفا من المعلومات لكي يتم تنفيذها بنجاح, والشكل التالي يوضح هذه المراحل:

الشكل رقم (1-4): مراحل اتخاذ القرار



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع مختلفة.

3-2-1 مرحلة تحديد المشكلة محل القرار: وهي الخطوة الأولى, وفيها يشعر متخذ القرار بالمشكلة من خلال عدد

من المؤشرات, فيتم تحديد المشكلة وأبعادها بشكل دقيق, و صياغتها بعبارات مفهومة لجميع الأطراف.¹

3-2-2 مرحلة جمع المعلومات: بعد تحديد الهدف يصبح من الضروري جمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة وتحليلها,

وان أكثر الأخطاء التي تقع فيها بعد الإدارات عند اتخاذها للقرارات يعود سببها إلى عدم وجود المعلومات الكافية, أو وجود معلومات لا علاقة لها بالمشكلة, وعليه يجب الحصول على المعلومات لها العلاقة بالموضوع.¹

¹ جهيدة ميمش, نجاح لعور. مرجع سبق ذكره, ص 47.

3-2-3 مرحلة إيجاد البديل لحل المشكلة: وفي هذه المرحلة يتم تطوير أكبر قدر ممكن من البدائل لحل المشكلة, ويمكن لمتخذ القرار الاعتماد على خبراته الشخصية, حيث تحتاج عملية اتخاذ القرار إلى اختيار البديل الجيد والمناسب مما يقلل من فرصة الفشل.

3-2-4 اختيار البديل المناسب: وفي هذه المرحلة يتم توضيح ايجابيات وسلبيات لكل بديل من البدائل المطروحة, ومدى قدرته على حل المشكلة, و بناءا على ايجابيات وسلبيات كل بديل مطروح ومدى قدرته في حل المشكلة, يتم اختيار البديل المناسب.²

3-2-5 مرحلة اتخاذ القرار: وبعد مرحلة اختيار البديل يتم اتخاذ القرار المناسب, وعادة ما يتم تنفيذ القرار من قبل أشخاص آخرين وليس من قبل مدراء أو متخذي القرار, وعلى متخذ القرار أو الإدارة بمتابعة عمليات تنفيذ القرار بغرض التعرف على مستوى الانجاز والمشكلات التي تواجه المنفذين.

4- ترشيد القرار في المؤسسة الاقتصادية

4-1 مفهوم القرار الرشيد³

قبل التطرق إلى مفهوم ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية لابد من التعرف على مفهوم الرشيد.

● **الرشيد:** هو مصطلح يدور حول إضفاء الحكمة والعقلانية في السلوك والتصرف, والرشد في اللغة إصابة وجه الأمر والطريق.

● **القرار الرشيد:** يعرفه سايمون القرار الرشيد على انه اختيار بديل من البدائل المتاحة لإيجاد الحل المناسب لمشكلة جديدة ناتجة عن عالم متغير وتمثل جوهر النشاط التنفيذي في الأعمال.⁴

● **متخذ القرار:** هو ذلك الفرد الاقتصادي الذي يستطيع تحديد النتائج المحتملة بكل بديل وترتيب النتائج تبعاً لأهمية كل منهما بالنسبة له و أهداف التنظيم ثم اختيار البديل الأفضل تبعاً لتقديراته ومعرفته.

المطلب الثالث: العلاقة بين التحليل المالي و ترشيد القرار

تعتبر البيانات المالية انعكاساً رسمياً وحتمياً لأي نشاط اقتصادي, وهذا ينسجم مع منظور النظم المعلوماتية في تقديم نظرة شاملة واسعة حول النشاط الاقتصادي في أي منشأة, حيث يعتبر أي نشاط اقتصادي نظام مترابط لحركة الموارد المالية والتي يتم تفعيلها بقرارات إدارية, ونظام المعلومات هذا يعكس الأنشطة الاقتصادية في أي منشأة بصورة فعالة بلغة مالية. و بالتالي فان نتائج هذا النظام يتمثل في قائمة المركز المالي, قائمة الدخل, بيانات التغيرات في حقوق المالكين (المساهمين), حيث تعتبر هذه البيانات في وضعها الراهن ضعيفة الدلالة حيث أنها لا تعكس بالضرورة وكفاية الأداء الاقتصادي للمنشأة.

¹ جمال الدين لعويسات, مرجع سبق ذكره, ص 30..

² سعيد يزيد, صفوان دحمان, مرجع سبق ذكره, ص 37

³ جهيدة ميمش, نجاح لعور, مرجع سبق ذكره, ص 45.

⁴ مؤيد عبد الحسين الفضل, عبد الكريم هادي صالح شعبان, ترشيد القرارات الإدارية, دار زهران للنشر والتوزيع, ص 15.

و هنا يأتي دور المحلل المالي الذي يجب أن يبذل جهدا كبيرا في عمليات تحليل البيانات وتفسيرها بقصد التأكد من تطابق نتائج التحليل مع الأهداف المرغوبة.¹

وللتحليل المالي أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات وإلزامي أساسا إلى صحة الوضع المالي الذي يضمن الاستمرارية للمؤسسة الاقتصادية, حيث إن بعض المؤسسات قد خصصت أقساما ودعمتها بالكفاءات الإدارية والمحاسبية اللازمة لتخصص في التحليل المالي وجعله الأداة التي تدفع بوتيرة المؤسسة إلى التنمية والتطور باتخاذ قرارات رشيدة استنادا على نتائجه.²

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى عرض أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث, بهدف توسيع المعارف ومحاولة الإلمام بمختلف جوانب البحث, ومنه تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب, المطلب الأول تم التطرق فيه إلى الدراسات المحلية (الجزائرية), أما المطلب الثاني فيتمحور حول الدراسات الأجنبية, وفي المطلب الثالث فتم تخصيصه إلى المقارنة بين الدراسات السابقة ودراستنا الحالية.

المطلب الأول: الدراسات المحلية(العربية)

1. دراسة (إلياس, 2015)

جدول رقم:(1-6): دراسة إلياس 2015

الدراسة/ السنة	دراسة إلياس, منشورة سنة 2015
عنوان الدراسة	دور التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة الاقتصادية
نوع ومكان الدراسة	رسالة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة محمد خيضر, الجزائر
إشكالية الدراسة	كيف يساهم التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة الاقتصادية؟
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى إظهار دور التحليل المالي في اتخاذ قرارات في المؤسسة الاقتصادية, ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلات جمعت المعلومات عن التحليل المالي, وعملية اتخاذ القرار من خلال أدواته الأكثر استخداما, إذ تم التوصل إلى الجانب النظري, أما الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على دراسة تحليلية للوضعية المالية لمؤسسة صناعة الكوابل لولاية بسكرة.
منهج الدراسة	منهج وصفي تحليلي
نتائج الدراسة	يعد التحليل المالي وسيلة فعالة وأداة لاتخاذ القرارات, ويساعد التحليل المالي على معرفة نقاط القوة و الضعف لأي مؤسسة, وتعد المؤشرات المالية من أهم النقدييات التي تساعد على اتخاذ القرارات.

المصدر: بناءا على معطيات الدراسة" الياس 2015"

¹ منير شاكور محمد وآخرون, التحليل المالي مدخل لصناعة القرار, دار وائل للنشر, ط الثالثة, عمان, 2008, ص 25.

² جهيدة ميمش, نجاح لعور, مرجع سبق ذكره, ص 50.

2. دراسة (اليمين سعادة, 2015)

الجدول رقم (1-7) : دراسة اليمين سعادة

الدراسة/ السنة	دراسة سعادة
عنوان الدراسة	استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية و ترشيد قراراتها
نوع و مكان الدراسة	نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية, الجزائر
إشكالية الدراسة	تمحورت حول استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية و ترشيد قراراتها
أهداف الدراسة	الوقوف على أهم أدوات التحليل المالي المستخدمة في تقييم أداء المؤسسة من أجل الكشف عن حقيقة الوضع المالي للمؤسسة, واتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب, وبالتالي إبراز دور التحليل المالي كوسيلة لتقييم الأداء و ترشيد القرارات الإدارية بالمؤسسة.
منهج الدراسة	منهج وصفي تحليلي
نتائج الدراسة	استطاعت المؤسسة تحقيق التوازن المالي, وهذا يعني أنها كانت قادرة على تمويل استثماراتها عن طريق مواردها الثابتة, وذلك من خلال تقييم نسب التمويل, كما تبين أن المؤسسة غير مثقلة بالديون وهي تحتفظ بقدر كاف من السيولة.

المصدر: بناء على معطيات الدراسة "سعادة 2015"

3. دراسة سليمة مالية

الجدول رقم (1-8): "دراسة سليمة مالية"

الدراسة / السنة	دراسة سليمة مالية 2021
عنوان الدراسة	تقييم استخدام أدوات التحليل المالي في ترشيد عملية اتخاذ القرار
نوع ومكان الدراسة	مجلة المنهل الاقتصادي, جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي, الجزائر
إشكالية الدراسة	هل اعتماد شركة ايلوصوي للاستيراد والتصدير لأدوات التحليل المالي يساهم في ترشيد عملية اتخاذ القرار؟
أهداف الدراسة	تبيان مختلف أدوات التحليل المالي وتحديد دورها في عملية اتخاذ القرار, البحث عن كيفية الاستخدام العملي لأدوات التحليل المالي في اتخاذ القرارات في مؤسسة خدمية.
منهج الدراسة	وصفي تحليلي
نتائج الدراسة	لم تكن هناك فعالية في استخدام نتائج التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار, وذلك لان الفعالية تتحقق عندما تكون الشركة قادرة على بلوغ أو الاقتراب من أهدافها, وهذا راجع لعدم اتخاذها لقرارات اللازمة في الوقت المناسب.

المصدر: بناء على معطيات الدراسة "سليمة مالية"

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

يركز هذا المطلب على الدراسات الأجنبية والتي لها علاقة بموضوعنا

1- دراسة Shaban AL – Zubi

الجدول رقم (1-9): "دراسة Shaban AL-Zubi"

الدراسة / السنة	2015 ,Shaban Al_ Zubi
عنوان الدراسة	دور المؤشرات المالية في ترشيد قرارات المستثمرين
نوع ومكان الدراسة	مذكرة لنيل شهادة الماستر, الأردن, عمان
إشكالية الدراسة	حصر حدود الإشكالية حول المؤشرات المالية ودورها في ترشيد قرارات المستثمرين
أهداف الدراسة	التعرف إلى دور المؤشرات المالية في ترشيد قرارات المستثمرين, ركزت هذه الدراسة على كفاءة المؤشرات المالية للتأثير في قرارات المستثمرين, ولتحقيق هدف هذه الدراسة أعدت استبانة وزعت على 150 مستثمرا, وزعت باليد على عينة مختارة من المستثمرين, في سوق عمان للأوراق المالية, حللت بيانات القرار باستخدام البرنامج الإحصائي سمارت بلس.
منهج الدراسة	منهج وصفي إحصائي, تحليلي
نتائج الدراسة	استخدام المؤشرات المالية له تأثير إيجابي كبير في قرار الاستثمار الذي يتخذه المستثمرون.

المصدر: بناء على معطيات الدراسة "Shaban Al_ Zubi"

2- دراسة طلب (2015)

الجدول رقم (1-10): دراسة طلب

الدراسة / السنة	دراسة طلب, 2015
عنوان الدراسة	دور أدوات التحليل المالي في ترشيد قرارات التمويل في البنوك الإسلامية
نوع ومكان الدراسة	رسالة ماجستير, غير منشورة, جامعة دمشق, سوريا
إشكالية الدراسة	تتجسد مشكلة البحث حول أدوات التحليل المالي في ترشيد قرارات التمويل في البنوك الإسلامية
أهداف الدراسة	إظهار دور أدوات التحليل المالي في ترشيد اتخاذ القرارات التمويلية في المصارف الإسلامية ضمنا لحسن أداء المصارف الإسلامية, دراسة ميدانية شملت عينة من المصارف الإسلامية العاملة في سوريا, إذ صمم استبيان وزع على عينة عشوائية تمثل فئات الموظفين العاملين بالمالية والعمليات المصرفية المصارف الإسلامية.
منهج الدراسة	منهج إحصائي, تحليلي
نتائج الدراسة	المصارف الإسلامية في سوريا تعتمد على التحليل المالي عند اتخاذ قراراتها, إذ أنها تستخدم التحليل الرأسي و التحليل الأفقي, ولذلك لبنود محددة عند اتخاذها القرار, وتعتمد اعتمادا كبيرا على النسب المالية, فهي تعتمد على نسب السيولة والربحية والمديونية في الدرجة الأولى, تليها نسب النشاط في حين يقل استخدامها لنسب السوق.

3- دراسة موسى 2010

جدول رقم (1-11): "دراسة موسى"

الدراسة / السنة	دراسة موسى, 2010
عنوان الدراسة	دور التحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمارية
نوع ومكان الدراسة	مطبوعة, جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا, كلية الدراسات التجارية
إشكالية الدراسة	تمحورت حول التحليل المالي ودوره في ترشيد القرارات الاستثمارية
أهداف الدراسة	إظهار دور التحليل المالي في الإفادة من المعلومات الواردة بالتقارير والقوائم المالية في ترشيد القرار الاستثماري
منهج الدراسة	منهج وصفي, تحليلي
نتائج الدراسة	إتباع أساليب التحليل المالي الحديثة يوفر معلومات تساعد على ترشيد القرار, إخفاق الوصول إلى القرار الرشيد يرجع إلى عدم كفاية الاعتماد على البيانات والمعلومات والتقارير المحاسبية في كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار.

المصدر: من معطيات الدراسة "موسى"

المطلب الثالث: علاقة دراستنا بالدراسات السابقة

يركز هذا المطلب على المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من خلال ذكر أهم أوجه الاختلاف والتشابه بين دراستنا والدراسات السابقة التي تم ذكرها.

1- العلاقة بين الدراسة الحالية و الدراسات المحلية (الوطنية)

الجدول رقم (1-12): علاقة الدراسة الحالية مع الدراسات المحلية

المقارنة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الحالية مع دراسة إلياس	معرفة التحليل المالي ودوره في اتخاذ قرارات المؤسسة الاقتصادية	دراستنا ركزت على أدوات التحليل المالي ودورها في ترشيد قرارات المؤسسة الاقتصادية, أما دراسة إلياس فقد ركزت على إظهار الدور الذي يلعبه التحليل المالي في اتخاذ القرارات
الدراسة الحالية مع دراسة اليمين سعادة	الوقوف على أهم أدوات التحليل المالي المستخدمة في المؤسسة واتخاذ القرارات اللازمة, دور التحليل المالي في ترشيد القرار.	ركزت دراستنا على إبراز أهم أدوات التحليل المالي ودورها في ترشيد القرار, أما دراسة سعادة ركزت على الأدوات المستخدمة في تقييم الأداء وإبراز التحليل المالي ودوره في ترشيد القرارات اللازمة وفي الوقت المناسب
الدراسة الحالية مع	أهمية أدوات التحليل المالي ودورها في	دراستنا ركزت على أهم أدوات التحليل المالي والدور الذي

دراسة سلبية مالية	عملية اتخاذ القرار.	تلعبه في ترشيد القرار, أما دراسة سلبية مالية فقد ركزت على التحليل المالي واستخدامه كأداة في تحليل الوضعية المالية للمؤسسة وإبراز أهميته في اتخاذ القرار.
-------------------	---------------------	--

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات المقارنة

2. المقارنة بين الدراسة الحالية و الدراسة الأجنبية

الجدول رقم(1-13): علاقة الدراسة الحالية مع الدراسات الأجنبية

المقارنة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الحالية مع دراسة طلب	أدوات التحليل المالي ودورها في ترشيد القرارات	تمحورت دراستنا حول استخدام أدوات التحليل المالي ودورها في عملية ترشيد القرار, أما دراسة طلب فركزت على إظهار أدوات التحليل المالي وعلاقتها بترشيد القرار ودورها في التنمية الاقتصادية في المجتمع.
الدراسة الحالية مع دراسة موسى	التحليل المالي ودوره في تحليل القوائم المالية وعلاقته بترشيد القرار في المؤسسة.	اعتمدت دراستنا على التحليل المالي وأدواته المستخدمة في المؤسسة وعلاقتها بالقرار, ما دراسة موسى فتمثلت في إظهار التحليل المالي الدور الذي يلعبه في التقارير والقوائم المالية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات المقارنة

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم توضيح كل من متغيرات الدراسة بداية منذ نشأة التحليل المالي ومفهومه إلى دور التحليل المالي في ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية, حيث تم التطرق إلى أدوات التحليل المالي والدور الذي تلعبه في ترشيد القرار, وكذلك تطرقنا إلى الفشل المالي مفهومه وأسبابه, حيث اقترحنا نموذج من نماذج التنبؤ بالفشل المالي وهو نموذج .Alman 68

وعليه فالتحليل المالي يعتبر تشخيصا شاملا وتقييما للحالة المالية لفترة زمنية ماضية معينة من نشاط المؤسسة, و الوقوف على الجوانب الايجابية والسلبية من السياسة المتبعة, باستعمال أدوات ووسائل تتناسب مع طبيعة الأهداف المراد تحقيقها, فالتحليل المالي يعتبر كأداة لمساعدة متخذي القرار في إنشاءهم للقرار السليم, وبالخصوص بالنسبة للقرارات المتعلقة بالنشاط الاقتصادي .

الفصل الثاني

الدراسة التطبيقية لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز
لولاية غرداية

تمهيد:

بعد أن تطرقنا للمفاهيم النظرية المتعلقة بالتحليل المالي و ترشيد القرارات من خلال الفصل الأول، حيث أبرزنا الدور الذي تلعبه أدوات التحليل المالي في ترشيد القرار و كذا أهميته بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، ومن أجل ذلك قمنا بإسقاط الجانب النظري بصورة تطبيقية على الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز لولاية غرداية و هذا من أجل معرفة مدا مساهمة أدوات التحليل المالي في ترشيد القرار في المؤسسات الاقتصادية.

و من أجل القيام بالدراسة قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين كما يلي :

المبحث الأول: مدخل عام لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز

المبحث الثاني: دور أدوات التحليل المالي في ترشيد قرار المؤسسة

المبحث الأول: مدخل عام لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز

يتناول هذا المبحث تقديم عام لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز، من خلال تعريف المديرية و تأسيسها، مهامها و أقسامها والإمكانيات المتوفرة لديها وكذا هيكلها التنظيمي. حيث تعتبر شركة سونلغاز الشركة الوطنية الوحيدة في إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز، على المستوى الوطني، بدون منازع، حيث أنها تتكون من ثلاث (03) فروع: فرع إنتاج، فرع نقل، فرع توزيع، لكل فرع مديريات ثانوية، تابعة له، فبالنسبة لفرع التوزيع، يحتوي على عدة مديريات، موزعة على مستوى التراب الوطني.

المطلب الأول: تقديم مديرية توزيع الكهرباء و الغاز

1- تعريف مديرية توزيع الكهرباء و الغاز:

هي شركة عمومية جزائرية مجال نشاطها إنتاج ونقل الطاقة وتوزيعها، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة إلى المؤسسة ولاسيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

2- تأسيس المديريات الولائية لتوزيع الكهرباء والغاز :

تأسست المديريات الولائية للتوزيع بمقتضى القرار، رقم 478، المعد من طرف المديرية العامة، المؤرخ في 16 ماي 2005 م، والمتضمن إنشاء مديريات جهوية لتوزيع الكهرباء و الغاز التابعة لفروع التوزيع الخاصة بـ (شركة توزيع الجزائر (S.D.A)، شركة توزيع الوسط (S.D.C)، شركة توزيع الغرب (S.D.O)، شركة توزيع الشرق (S.D.E)، التي تأسست بمقتضى القرار، رقم 463، المؤرخ في 27 جوان 2004، إن شركة توزيع الوسط (S.D.C) سابقا احتوت على المديريات التالية: (البليدة، تيزي وزو، المدية، الأغواط، ورقلة، الجلفة، تمنراست، الوادي، بسكرة، إيليزي، غرداية) وتتكون كل مديرية من :

✓ أمانة المديرية: تتكون أمانة المديرية من سكرتيرة المدير بالإضافة إلى أعوان التابعين للأمانة؛

✓ المصالح التقنية للكهرباء: تتوزع المصالح التقنية للكهرباء على مستوى تراب الولاية، وظيفتها التدخل المباشر

في حالة عطب في شبكة الكهرباء؛

✓ المصالح التقنية للغاز: تتوزع المصالح التقنية للغاز على مستوى تراب الولاية، وظيفتها التدخل المباشر في

حالة عطب في شبكة الغاز؛

✓ قسم تقنيات الكهرباء؛

✓ قسم تقنيات الغاز؛

✓ مصلحة الشؤون القانونية؛

✓ إطار مكلف بالأمن و المحيط؛

- ✓ قسم العلاقات التجارية؛
- ✓ قسم الدراسات وأشغال الكهرباء و الغاز؛
- ✓ قسم تخطيط الكهرباء و الغاز؛
- ✓ قسم استغلال أنظمة الإعلام الآلي؛
- ✓ مركز الاتصال بين المديرية الولائية والجهوية
- ✓ مكلف بالمهام لدى المدير؛
- ✓ مكلف بالاتصال؛
- ✓ مهندس الأمن الداخلي للمؤسسة؛
- ✓ قسم تقنيات الغاز؛
- ✓ قسم الموارد البشرية؛
- ✓ قسم المالية و المحاسبة؛
- ✓ مصلحة الرقابة و التدقيق؛
- ✓ قسم إدارة الصفقات؛
- ✓ مصلحة الوسائل العامة.

المطلب الثاني: مهام المديرية الولائية لتوزيع الكهرباء و الغاز وأقسامها

1- : مهام المديرية الولائية لتوزيع الكهرباء و الغاز

- ✓ المساهمة في سير سياسة المديرية العامة للتوزيع وسط، مجال: الخدمات المقدمة، تعظيم المبيعات،
- ✓ تطبيق السياسة التجارية للشركة على أكمل وجه؛
- ✓ توفير كل الشروط الملائمة للتكفل بطلبات الزبائن في المواعيد المحددة وبالتكاليف المحددة أيضا وإرشادهم و توعيتهم؛

- ✓ ضمان التسيير المحكم لشبكات الكهرباء و الغاز، و تطويرها، ومختلف عمليات الصيانة بها؛
- ✓ تسيير الموارد البشرية، وتوفيرهم بكل الإمكانيات المادية الضرورية لسير مهامهم؛
- ✓ ضمان أمن الأشخاص والممتلكات، التي لها علاقة بالتوزيع، وتوعية المواطنين بالقواعد الأمنية الضرورية؛

2- أهم أقسام المديرية التوزيع الكهرباء و الغاز:

تتمثل مهمة القسم استغلال للكهرباء، بمديرية التوزيع، في ضمان استمرارية، وجودة الخدمات، وتشغيل وصيانة شبكات الكهرباء وفق الدليل الفني، ومتطلبات السلامة، وفق ما يلي:

1- قسم استغلال الكهرباء (D.T.E):

تتمثل مهمة القسم استغلال للكهرباء، بمديرية التوزيع، في ضمان استمرارية، وجودة الخدمات، وتشغيل وصيانة شبكات الكهرباء وفق الدليل الفني، ومتطلبات السلامة، وفق ما يلي: ويهتم هذا القسم بما يلي:

- ✓ إعداد برامج، ومقاسات التوتر المنخفض، والمتوسط، و متابعتها؛
- ✓ إعداد برامج صيانة الشبكة الكهربائية، و متابعتها؛
- ✓ تحليل المعطيات الإحصائية، وتحديث الخرائط الخاصة بالشبكة؛

2- قسم استغلال الغاز (D.T.G)

تتمثل مهمة القسم الفني للغاز في قسم التوزيع في ضمان استمرارية وجودة الخدمة وكذلك تشغيل شبكات الغاز، وفقاً للدليل الفني، وشروط السلامة المطلوبة. على النحو التالي:

- ✓ ضمان جودة واستمرارية الخدمة؛
- ✓ التأكد من تشخيص الشبكات، و تطوير برنامج الصيانة؛
- ✓ التدخل في حالة الاعطاب في الشبكة على كامل تراب الولاية؛
- ✓ تسيير العتاد الغازي على مستوى المديرية؛

3- قسم الدراسات وتنفيذ أشغال الكهرباء و الغاز (D.E.E.T):

يتكون القسم من (مصلحة الدراسات وأشغال الغاز، تسيير الاستثمار، مصلحة الدراسات وأشغال الكهرباء، شعبة تسيير برامج الدولة) ويقوم القسم بما يلي:

- ✓ وضع برنامج إنجاز الأشغال والتحكم فيها؛
- ✓ تنظيم فتح الورشات للمؤسسات المنجزة، ومراقبتها، من حيث النوعية، والآجال، طبقا لمخطط الإنجاز؛
- ✓ المصادقة على الكشوف الكمية، و إنجاز تقارير الأشغال؛

4- قسم العلاقات التجارية (D.R.C) :

يتكون القسم من (مصلحة تنمية المبيعات، مصلحة التقنيات التجارية، مصلحة التغطية والتحصيل، مصلحة الحسابات الكبرى)، ويتولى القسم ضمان مهام المجالات التالية:

- ✓ إحترام إجراءات توصيل لزيائن الجدد، وأشغال الخدمات المعروضة، بما في ذلك عقود الأشغال، وطلبات الزيائن، إلى غاية وضعهم بالخدمة؛
- ✓ تسيير حسابات الزيائن بما ذلك الجرد؛
- ✓ القيام بالتحريات حول الزيائن؛

5- قسم الإدارة و الصفقات (D.A.M) :

يتكون القسم من المصالح التالية (مصلحة الاستثمار وتسيير المنشآت، مصلحة الاستثمار وتسيير برنامج الذاتي والزيائن، مصلحة الاستثمار وتسيير برنامج الدولة) ومن بين مهامه:

- ✓ طرح الصفقات المتعلقة ببرامج الاستثمار الخاصة بالشركة، أو ببرامج الدولة؛
- ✓ إعداد الصفقات (Commande /Marche)، وتحرير الأمر بتحصيل الفواتير للمؤسسات؛
- ✓ تنسيق بين قسم الدراسات التنفيذية للكهرباء والغاز، وقسم المالية و المحاسبة؛
- ✓ استقبال فواتير المؤسسات المنجزة للأشغال.

6- قسم تخطيط الكهرباء و الغاز (D.P.E.G) :تختص مهام إدارة تخطيط شبكة الكهرباء في ما يلي:

- ✓ وضع المخطط العام لإدارة التوزيع، بالإضافة إلى دراسة اهم المخططات للمناطق الحضارية؛
- ✓ إنشاء قاعدة بيانات لأغراض الدراسات (مراقبة الاستهلاك، التطوير، التوسع. الخ؛
- ✓ وضع خطط قصيرة ومتوسطة المدى، بناءً على قرارات اللجان المختلفة، والتأكد من تنفيذها؛
- ✓ ضمان الامتثال للخطة الرئيسية من خلال التحقق من صحة نقاط الاتصال بالشبكة.

7- قسم الموارد البشرية (D.R.H) : يعتبر قسم الموارد البشرية المسؤول عن كل ما يتعلق بالموارد البشري في

المؤسسة ومن أهم مهامه ما يلي:

- ✓ تعزيز المهارات البشرية الموجودة وتطوير الأنشطة الجديدة المتعلقة بالنشاط البشري؛
- ✓ التأكد من المطابقة بين الموارد البشرية الحالية (المهارات و الإمكانيات) و تطور الأنشطة؛
- ✓ السهر على تحسين العلاقات الاجتماعية، و المهنية، وظروف العمل؛
- ✓ تطبيق نظام الإدارة المعتمد من قبل الشركة على الخطة التشغيلية؛

8- مصلحة الرقابة و التدقيق (S.C.A): يطلق عليها كذلك مصلحة التفتيش والرقابة و التدقيق تعمل هذه

المصلحة بصفة مباشرة وتحت وصاية مدير المدير، ومن أهم مهامها ما يلي:

- ✓ الرقابية على الأعمال التي تقوم بها الهياكل المختلفة للمؤسسة، من حيث الالتزام بالأنظمة، والإجراءات المعمول بها.

✓ مراقبة تنفيذ المهام، من حيث الامتثال لقواعد، وإجراءات المختلفة للمشتريات، وإدارة العقود.

✓ توزيع وإعلام الهياكل بجميع النصوص القانونية واللوائح (ملاحظات، إجراءات، كتيبات، لوائح داخلية.

المطلب الثالث الهيكل التنظيمي للشركة والمديرية توزيع الكهرباء و الغاز

ملاحظة انطلاقاً من بداية عام 2021 ستم الشركة، بمرحلة انتقالية في هيكلها التنظيمي لغاية تطبيق الهيكل التنظيمي الجديد بداية من عام 2022 لذا جميع المديريات التابعة لـ (SDC) تتحول إلى (RDC) كمرحلة أولية إلى غاية الانطلاق الجديد في الهيكل الموضح أدناه.

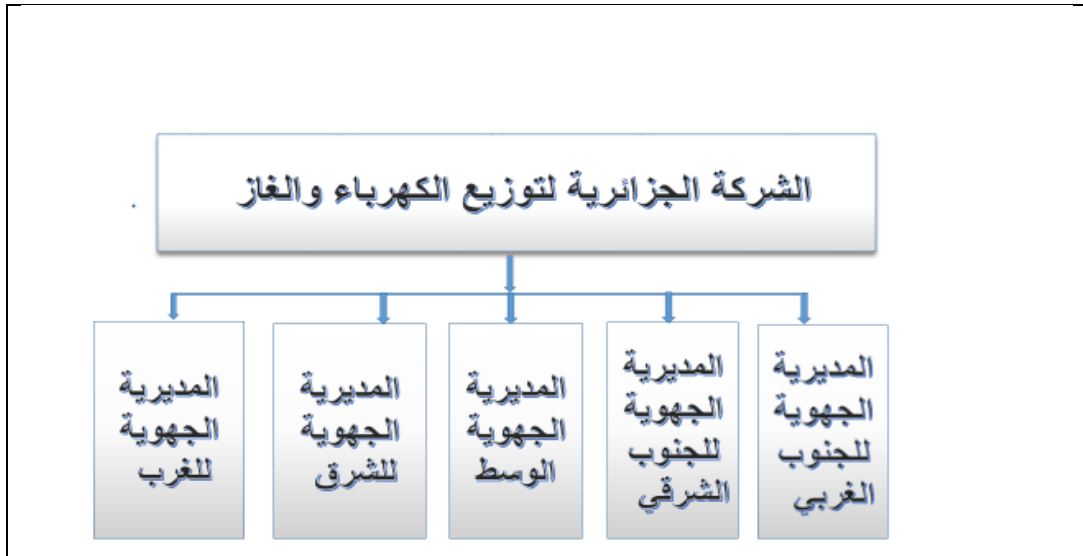
1- الهيكل التنظيمي للمديرية الولائية لتوزيع الكهرباء والغاز

تنتمي المديريات الولائية إلى إحدى المديريات الجهوية الخمسة، المتواجدة على المستوى الوطني، حسب القرب، وحسب موقع الولاية، كجزء من إعادة تنظيم إدارة التوزيع، ووفقاً للقرار، المتعلق بإنشاء مجموعة العمل المسؤولة عن إعداد مقترحات إعادة التنظيم، تتكون المديرية من عدة أقسام ومصالح، بالإضافة إلى الإطارات الملحققة مباشرة للمدير، حسب النشاط، وفق ما هو مبين في الهيكل التنظيمي للشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز و الهيكل التنظيمي للمديرية لتوزيع الكهرباء والغازو الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز

الهيكل التنظيمي للشركة (SADEG) بعد الدمج

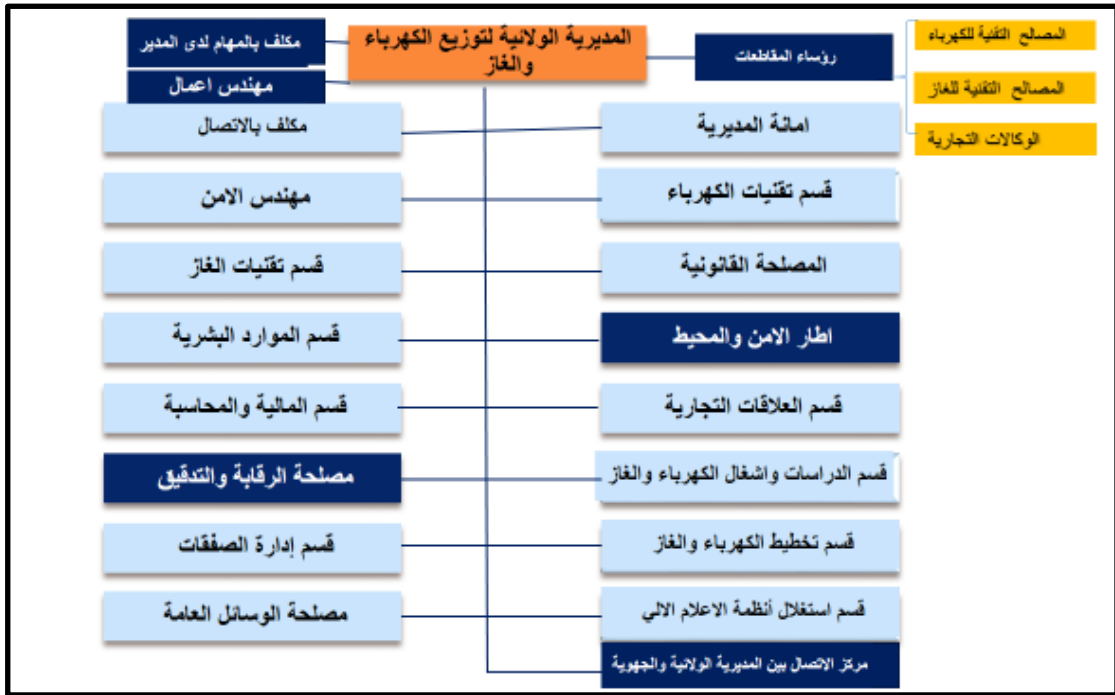
حسب التقسيم الجديد للهيكل التنظيمي لشركة (SADEG) الذي سيدخل حيز التنفيذ فعليا في جانفي 2022، يتكون من خمس مديريات جهوية، وفق ما هو مبين في الهيكل التنظيمي التالي:

الشكل رقم (1.2) الهيكل التنظيمي لشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز (SADEG)



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الوثائق المقدمة من المؤسسة

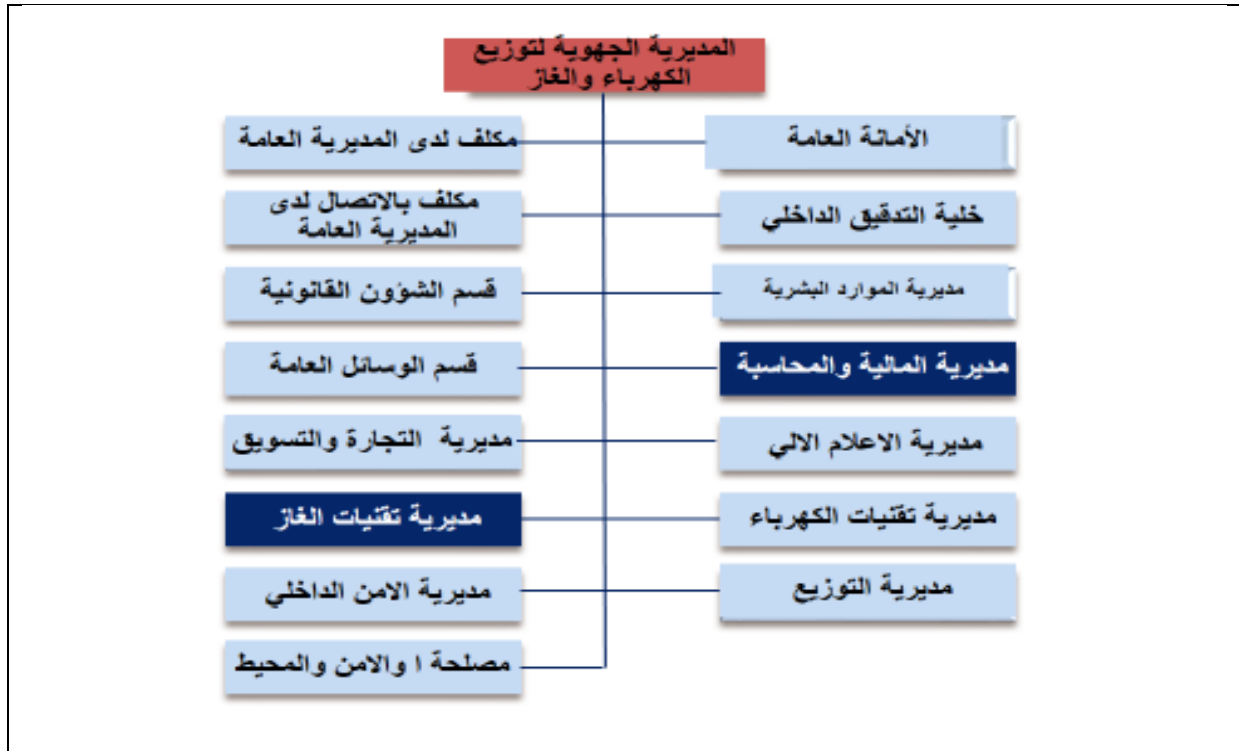
الشكل رقم (2-2): الهيكل التنظيمي للمديرية الولائية لتوزيع الكهرباء والغاز



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الوثائق المقدمة من المؤسسة

- الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية : تتكون المديرية الجهوية من عدة مديريات، وأقسام، ومصالح، حسب التخصص وفق ما هو مبين في الهيكل التنظيمي التالي:

الشكل رقم (3.2) الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الوثائق المقدمة من المؤسسة

المبحث الثاني: دور أدوات التحليل المالي في ترشيد قرار المؤسسة

بعد ما تطرقنا في الفصل الأول على الجانب النظري لأدوات التحليل المالي و الدور الذي تلعبه في ترشيد القرار فإننا في هذا المبحث سنتطرق الى الجانب التطبيقي لأدوات التحليل المالي و دورها في قرار المؤسسة.

المطلب الاول: التحليل المالي باستعمال مؤشرات التوازن المالي

استنادا من المعلومات التي تحصلنا عليها من مصلحة المحاسبة لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية غرداية قمنا بإعداد الميزانية المالية لسنتي 2017- 2018، المدروسة على النحو التالي:

➤ جانب الأصول:

الجدول رقم (2-1) : ميزانية الاصول خلال السنوات 2017 – 2018 لمديرية توزيع الكهرباء

والمبلغ k (الوحدة: دج) والغاز -غرداية-

2018	2017	البيان والسنة المالية
الصافي	الصافي	
		اصول غير جارية
15 634	13 067	تثبيات عينية
3	3	الاراضي
8	9	تخطيطات والمنظار الطبيعية
202	176	الانشاءات(اعمال والبنية التحتية)
11 765	411 11	المنشآت الفنية والمعدات والادوات الصناعية
1,476	2 288	تثبيات عينية اخرى
0,00	-	تثبيات ممنوح امتيازها
2 179	2 159	تثبيات يجرى انجازها
	-	الاصول المالية
		سندات موضوعة موضوع معادلة
		مساهمات اخرى وحقوق دائنة ملحقة بها
		سندات اخرى مثبتة

		قروض واصول مالية اخرى غير جارية ضرائب مؤجلة على الاصول
17 813	15225	مجموع الاصول الغير جارية
		الاصول الجارية
		مخزونات جارية
9 822	4,116	المطالبات والعمالة ذات الصلة
1 915	2,618	الزبائن
3	2	المدينون الاخرون
64	69	الضرائب ومشابهها
9 999	1 428	حسابات دائنة اخرى واستخدمات مماثلة
222	185	الموجودات ومشابهها
		الاموال الموظفة والاصول المالية الجارية الاخرى
3205	183	الخزينة
3 205	4 299	مجموع الاصول الجارية
18 838	19 525	المجموع العام للأصول

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحق رقم:1.

➤ جانب الخصوم:

الجدول رقم (2-2) ميزانية الخصوم خلال السنوات 2017-2018 لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز -غرداية-

(الوحدة: دج)

2018	2017	البيان
رؤوس الاموال الخاصة		
11 933	11 974	رأس المال الصادر (حساب المستغل)
		الصناديق الخاصة الاخرى
		العلوات والاحتياطات
160	160	فارق اعادة التقييم
		فارق المعادلة
		النتيجة الصافية
		رؤوس الأموال الخاصة الأخرى
12 093	12 135	المجموع رؤوس الاموال
الخصوم غير الجارية		
34	28	قروض و ديون مالية
		ضرائب (مؤجلة ومرصود لها)
		ديون أخرى غير جارية
3 192	3 069	مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا
3 226	3 097	مجموع الخصوم غير الجارية
الخصوم الجارية		
1094	1 043	موردون و حسابات ملحقة
73	72	ضرائب
2414	3 177	ديون اخرى
		خزينة سلبية
3 581	4 293	مجموع الخصوم الجارية
18 891	19 525	المجموع العام للخصوم

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الملحق رقم:2.

➤ الميزانية المختصرة:

الجدول رقم (2-3) الميزانية المختصرة خلال السنتين 2017-2018 (الوحدة: د.ج)

2018	2017	الخصوم	2018	2017	الأصول (الصافية)
12 093	12 135	الأموال الخاصة (CP)	17 813	15 225	الأصول غير الجارية ANC
					الثبتات المادية والمعنوية
		الخصوم غير الجارية PNC	2 179	2 159	الثبتات المالية
3 226	3 097	الخصوم الجارية (PC)	-	-	الأصول الجارية AC
3 581	4 293		3 205	4 299	القيم الاستغلال VE
			-	-	القيم القابلة لتحقيق VR
			-	-	القيم الجاهزة VD
			-	-	
18 891	19 525	مجموع الخصوم	18 891	19 525	مجموع الأصول

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الملحق رقم: 1، رقم 2.

بناء على ميزانية المحاسبية لسنوات 2017 و 2018 أظهرت نتائج التحليل المالي لمديرية التوزيع الكهرباء و الغاز لولاية غرداية، و قد كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

1- حساب رأس المال العامل FR و تحليله:

الجدول (2-4): رأس المال العامل خلال السنوات 2017-2018 لمديرية التوزيع الكهرباء و الغاز - غرداية-

(الوحدة: د.ج)

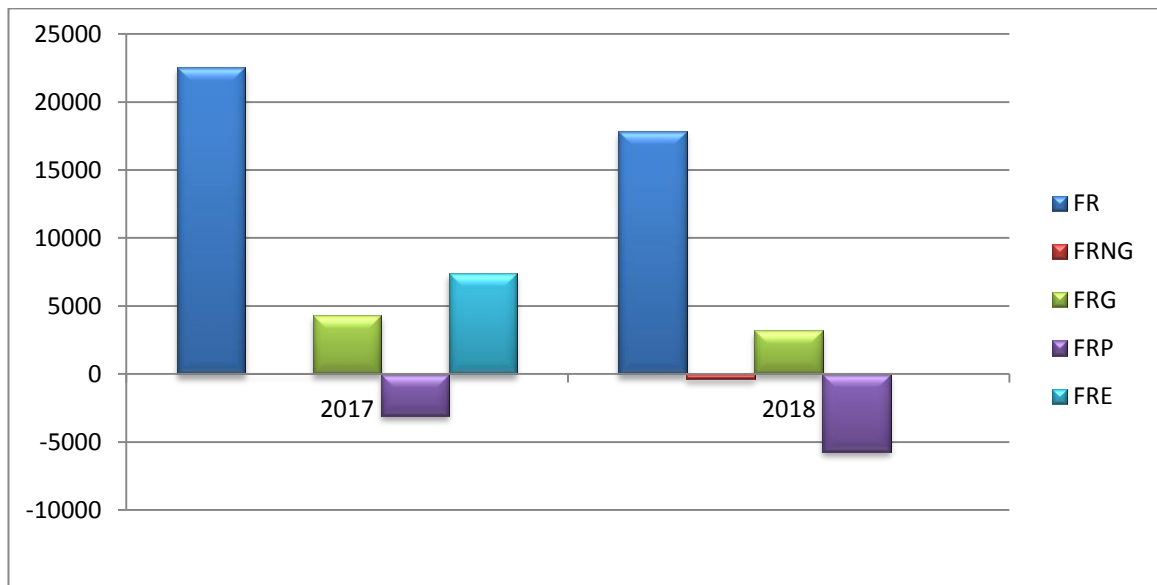
السنوات		كيفية الحساب	البيان
2018	2017		
17 813	22 515	الاموال الدائمة - الاصول غير جارية	رأس المال العامل (FR)
-367	6	الأصول الجارية - الخصوم الجارية	رأس المال العامل الصافي (FRNG)
3205	4299	الأصول الجارية	رأس المال العامل الاجمالي (FRG)
-5720	-3090	الأموال الخاصة - الأصول غير الجارية	رأس المال العامل الخاص (FRP)
6798	7390	مجموع الخصوم - الأموال الخاصة	رأس المال العامل الاجنبي (FRE)

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الملاحق رقم: 1 رقم 2.

✓ التحليل:

- راس المال العامل (FR): من خلال الجدول السابق نلاحظ أنراس المال العامل خلال السنتين 2017 و 2018 موجبا خلال فترة الدراسة ، و هذا ما يفسر أن المؤسسة من حيث التوازن في تحسن مستمر .
 - راس المال العامل الصافي (FRNG): من خلال الجدول السابق يلاحظ ان قيمة راس المال الصافي موجبة خلال سنة 2017 بقيمة 6 وفي سنة 2018 بقيمة سالبة بقيمة367-وهذا ما يدل ان المؤسسة تعجز عن تمويل استثماراتها باستخدام مواردها المالية الدائمة.
 - راس المال العامل الاجمالي (FRG): من خلال الجدول يلاحظ أن قيمة رأس المال العامل الاجمالي موجبة و هذا يدل على أن المؤسسة تمتلك سيولة كافية.
 - راس المال العامل الخاص (FRP): من خلال الجدول يلاحظ أن قيمة رأس المال العامل الخاص سالبة، يعني أن المؤسسة لا تغطي الأصول الثابتة التي تمتلكها و لهذا تلجأ المؤسسة للاعتماد على الاقتراض.
 - راس المال العامل الاجنبي (FRE): يلاحظ من خلال الجدول السابق أن القيمة رأس المال العامل الأجنبي خلال سنة 2017 كانت 7390 ثم انخفضت خلال سنة 2018 بقيمة 6798 يعني أن المؤسسة بإمكانها الحصول على قروض إضافية و بسهولة.
- ✓ ويمكن تمثل مختلف ما ذكرناه في الشكل التالي:
- التمثيل البياني لأنواع رأس المال العامل FR :

الشكل رقم (2-4): التمثيل البياني لمختلف رؤوس الأموال



المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا على الجدول رقم(2-4)

2- حساب احتياجات رأس المال العامل BFR وتحليله:

الجدول رقم (2-5): احتياجات رأس المال العامل خلال السنوات 2017-2018 لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز - غرداية - (الوحدة: دج)

2018	2017	كيفية الحساب	البيان
-367	6	BFR = (الأصول الجارية - قيم جاهزة) - (الخصوم الجارية - تسبيقات)	احتياجات راس المال العامل BFR

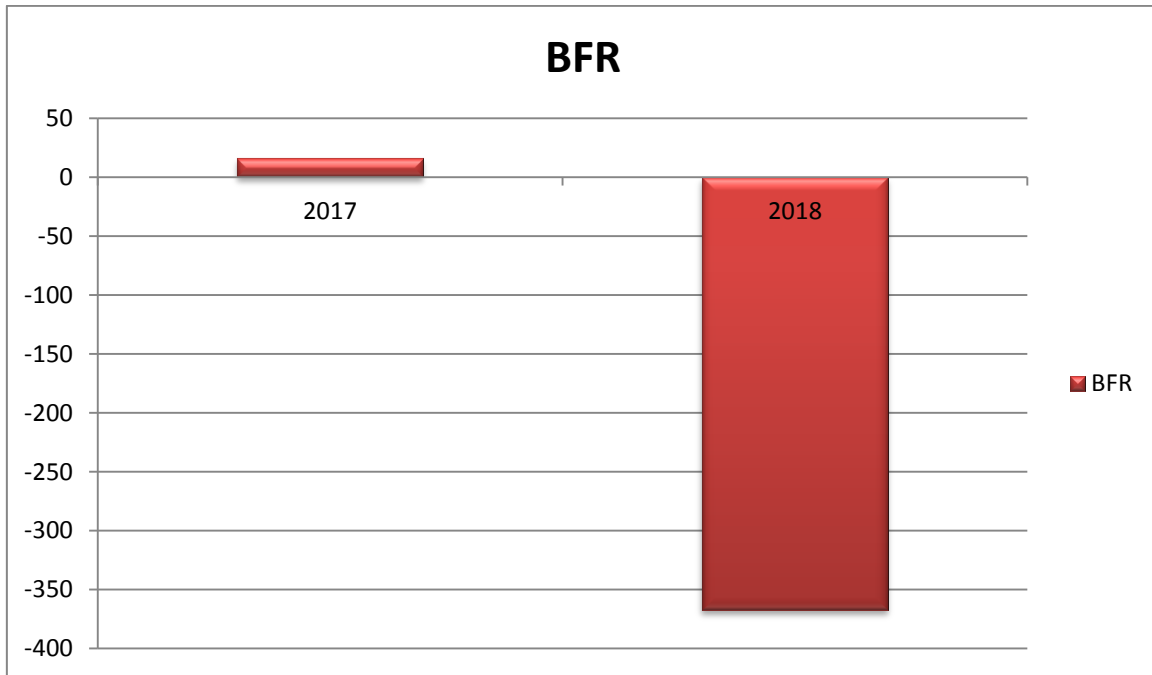
المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الملاحق رقم:

✓ التحليل:

احتياجات راس المال العامل BFR: من خلال الجدول أعلاه يلاحظ أن القيم الجاهزة تساوي 0 و تسبيقات تساوي 0 بالنسبة للمؤسسة، حيث أنها حققت قيمة احتياج رأس المال العامل موجب خلال سنة 2017 ما يعني أن الاحتياجات أكبر من الموارد التمويلية، و في السنة الموالية 2018 أصبح سالبا بقيمة (376) وهذا معناه أن موارد المؤسسة غطت كل احتياجاتها.

✓ و يمكننا تمثيل مختلف ما ذكرناه في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-5): التمثيل البياني لاحتياجات رأس المال العامل BFR



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على الجدول رقم (2-5)

3- حساب الخزينة و تحليلها:

الجدول رقم (2-6): الخزينة الصافية لمديرية خلال السنوات 2017- 2018

البيان	كيفية الحساب	2017	2018
رأس المال العامل FR	الاموال الدائمة - الاصول غير جارية	22 515	17 813
احتياجات رأس المال العامل BFR	(الأصول الجارية - قيم جاهزة) - (الخصوم الجارية - تسبيقات)	6	-376
الخزينة TN	BFR - FR	22 509	18 189

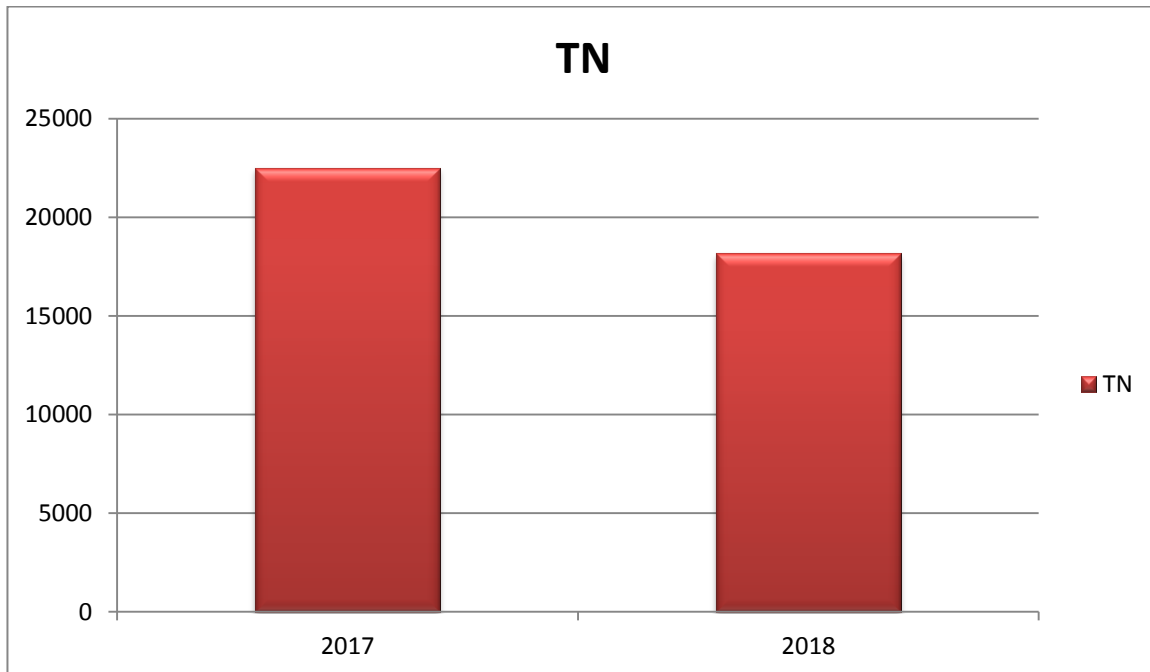
المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحق رقم: 1-2.

✓ التحليل

نلاحظ ان الخزينة خلال السنوات الدراسة 2017 و 2018 موجبة، حيث كانت خلال سنة 2017 بقيمة 22509 و خلال سنة 2018 بقيمة 18189 وهذا ما يدل أن المؤسسة في وضعية حسنة.

✓ ويمكن تمثيل مختلف ما ذكرناه في الشكل التالي:

التمثيل البياني رقم (2-6): قيم مؤشرات التوازن المالي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم: (2-6).

المطلب الثاني: التحليل المالي باستعمال النسب المالية

تتطرق في هذا المطلب إلى تحليل الوضعية المالية للمؤسسة محل الدراسة باستخدام النسب المالية كالآتي:

- من خلال ميزانية المحاسبية لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية غرداية سنوضح النتائج المتحصلة عليها خلال السنتين 2017 و 2018 :
- 1- حساب نسب الهيكل المالي:

الجدول رقم (2-7) : نسب الهيكل المالي خلال السنوات 2017-2018 لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز - غرداية -

نسب الهيكل المالي	2017	2018
نسبة الرافعة المالية = مجموع القروض مجموع اموال الخاصة	0,23%	0,28%
نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة مجموع الديون	3.81%	5.01%
معدل تغطية الفوائد = صافي الربح قبل الضريبة + الفوائد الفائدة	75.84%	76%

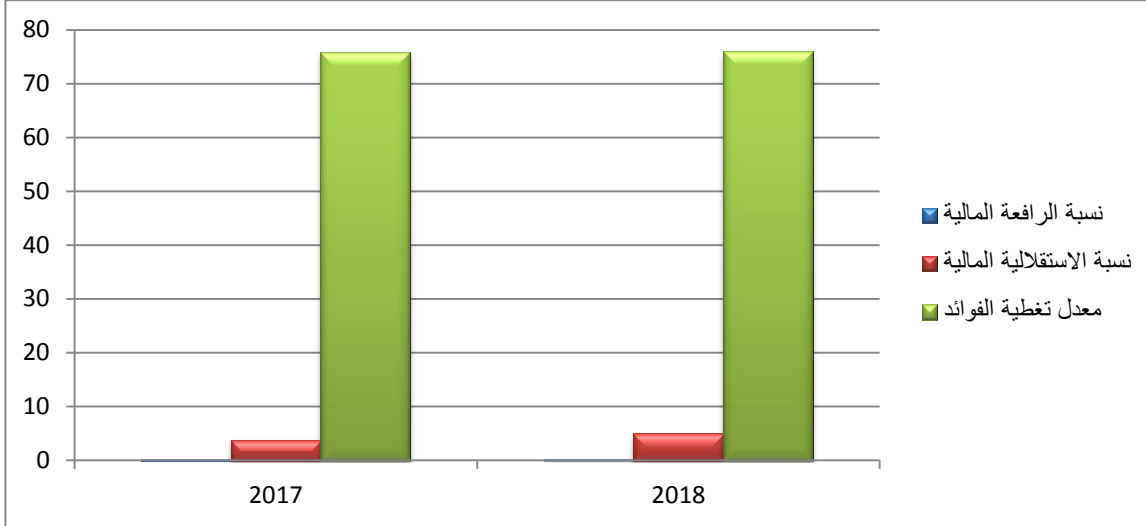
المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الملحق رقم: 1-2-3.

✓ التحليل:

- نسبة الرافعة المالية: يلاحظ من خلال الجدول السابق أن نسبة الرافعة المالية خلال سنة 2017 كانت بنسبة 0.23 ثم ارتفعت خلال سنة 2018 إلى 0.28 و هذا ما يدل إلى مدى مساهمة مالكي المؤسسة مقارنة بالتمويل بالقروض المختلفة.
- نسبة الاستقلالية المالية: نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة الاستقلالية المالية تقوم بمقارنة الأموال الخاصة بالديون، حيث أن هذه النسبة مرتفعة خلال السنتين أي يوجد ضعف في الديون و تغطيتها الأموال الخاصة بنسبة 3.81 خلال سنة 2017 ولكن ارتفعت هذه النسبة خلال سنة 2018 إلى 50.1 و ذلك لارتفاع مجموع الديون خلال هذه السنة، و منه فالمؤسسة تعتمد على التمويل الداخلي.

- معدل تغطية الفوائد: نلاحظ من خلال الجدول أن معدل تغطية الفوائد خلال السنتين 2017 كان بنسبة 75.84 مقارنة بسنة 2018 حيث ارتفع بقيمة 76 وهذا ما يد أن نسبة الفوائد لدى المؤسسة مرتفعة.
- ✓ ويمكن ان تمثل مختلف ما ذكرناه في الشكل التالي:

التمثيل البياني رقم (2-7): لنسب الهيكل المالي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم: (2-7).

2- حساب نسب السيولة و تحليلها:

الجدول رقم (2-8):نسب السيولة خلال السنتين 2017 - 2018 لمديرية توزيع الكهرباء

والغاز - غرداية -

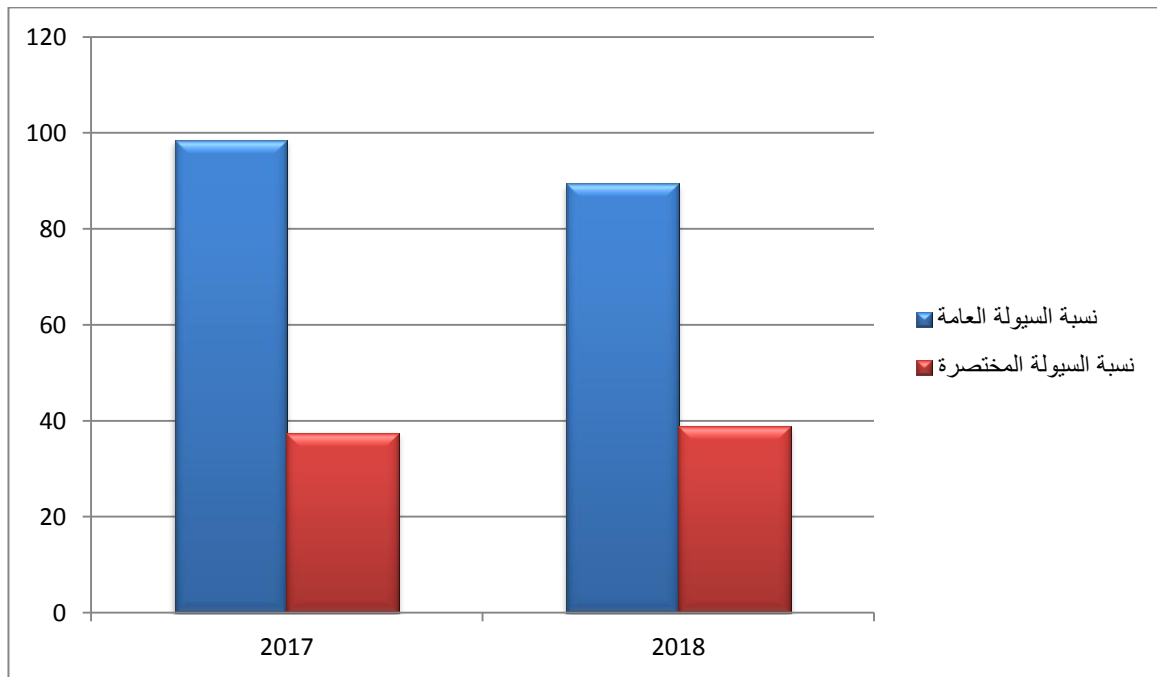
نسب السيولة	2017	2018
نسبة السيولة العامة = $100 \times \frac{\text{الأصول الجارية}}{\text{الجارية الخصوم}}$	98,50%	89,50%
نسبة السيولة المختصرة = $100 \times \frac{\text{القيم القابلة للتحقيق} + \text{القيم الجاهزة}}{\text{الأصول الجارية}}$	37,51%	38,59%
نسبة السيولة الجاهزة (الآنية) = $100 \times \frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$	0	0

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الملاحق رقم: 1-2

● التحليل:

- السيولة العامة: يلاحظ من خلال الجدول السابق أن السيولة العامة كانت خلال سنة 2017 تقدر ب 98.50 ثم انخفض سنة 2018، بقيمة 89.50 أي أن المؤسسة مولت استثماراتها وهذا ما يدل على وجود رأس المال العامل موجب خلال السنتين المدروستين وهذا ما يدل تحسن في المؤسسة لكنه غير كاف .
- نسبة السيولة المختصرة: نلاحظ من خلال الجدول أن السيولة المختصرة كانت انخفضت في سنة 2017 بنسبة 37.51% مقارنة بسنة 2018 حيث ارتفعت بنسبة 38.95% حيث تعني أن المؤسسة قادرة على تسديد التزاماتها قصيرة الأجل باستخدام موجودات قصيرة الأجل.
- نسبة السيولة الجاهزة: حسب الميزانية المحاسبية للمديرية فهي لا تعتمد على نسبة السيولة الجاهزة (الآنية)
- ويمكن ان تمثل مختلف ما ذكرني الشكل التالي:

التمثيل البياني رقم (2-8): لنسب السيولة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الجدول رقم 2-8

3- حساب نسبة الربحية و تحليلها:

الجدول رقم (2-9): نسب الربحية خلال السنتين 2017-2018 لمديرية توزيع الكهرباء

والغاز - غرداية -

2018	2017	النسب الربحية
149,20%	145%	نسبة ربحية الأصول = $100 \times \frac{\text{النتيجة الاجمالية}}{\text{مجموع الاصول}}$
-14,84%	-14,76%	نسبة ربحية الأموال الخاصة = $100 \times \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الاموال الخاصة}}$
70,27%	474%	نسبة ربحية النشاط = $100 \times \frac{\text{النتيجة الاجمالية}}{\text{رقم الأعمال السنوي متضمن الرسم}}$

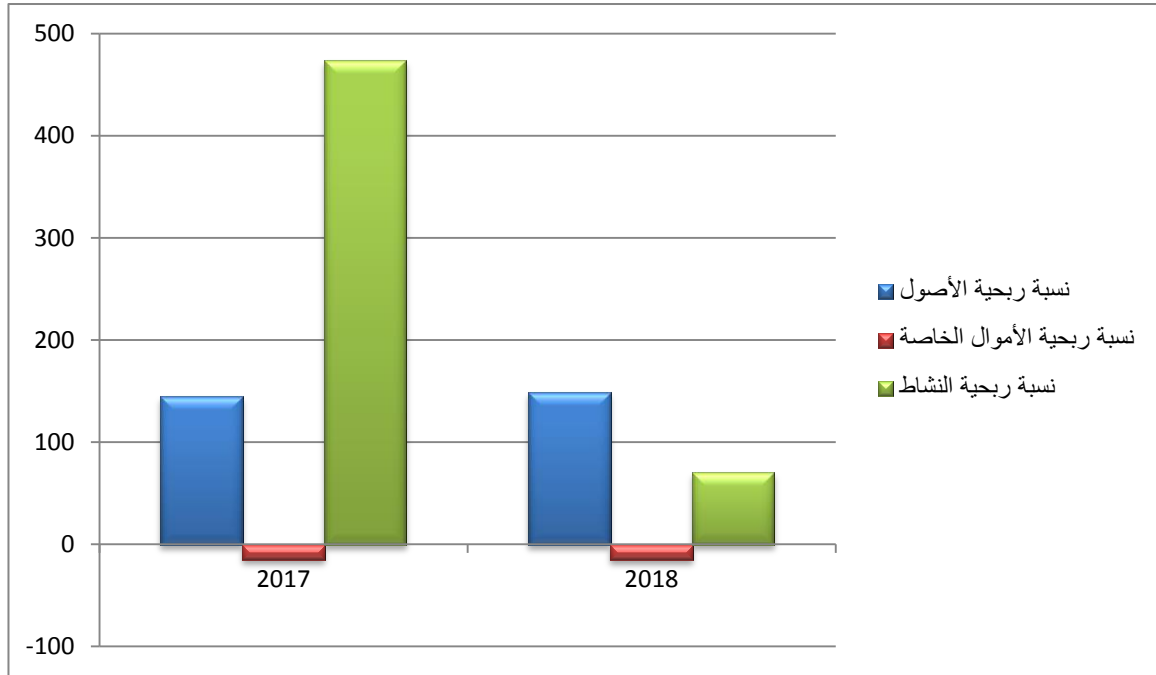
المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الملاحق رقم: 1.2.3

✓ التحليل:

- نسبة ربحية الأصول: نستنتج من خلال الجدول السابق أن ربحية الأصول ارتفعت حيث كانت في سنة 2017 بنسبة 145 مقارنة بسنة 2018 حيث كانت النسبة 149 وهذا يدل أن المؤسسة قد حققت ربحية.
- نسبة ربحية الأموال الخاصة: نلاحظ من خلال الجدول أن ربحية الأموال الخاصة كانت سلبية حيث في سنة 2017 قدرت النسبة ب (14.46) وفي سنة 2018 ارتفعت بنسبة (14.84) وهذا يدل أن المؤسسة ليس لديها عائد على حقوق الملكية.
- نسبة ربحية النشاط: نلاحظ أن نسبة في 2017 كانت مرتفعة بنسبة 474 وانخفضت في سنة 2018 بنسبة 70.27 وهذا يدل على انخفاض في سعر البيع.

✓ ويمكن ان نمثل مختلف ما ذكرناه في الشكل التالي:

التمثيل البياني رقم (2-9): لنسب الربحية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الجدول رقم (2-9)

4- حساب نسبة الرافعة المالية و تحليلها:

أولا: حساب المردودية المالية و المردودية الاقتصادية للمؤسسة

$$\text{المردودية المالية } = \text{re} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}} = 0.14 \text{ (2017)} \quad 1.48 \text{ (2018)}$$

$$\text{المردودية الاقتصادية } = \text{rf} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{مجموع الأصول}} = 0.06 \text{ (2017)} \quad -6.38 \text{ (2018)}$$

الجدول رقم (2-10): نسب الرافعة المالية خلال السنتين 2017-2018 لمديرية توزيع الكهرباء والغاز - غرداية -

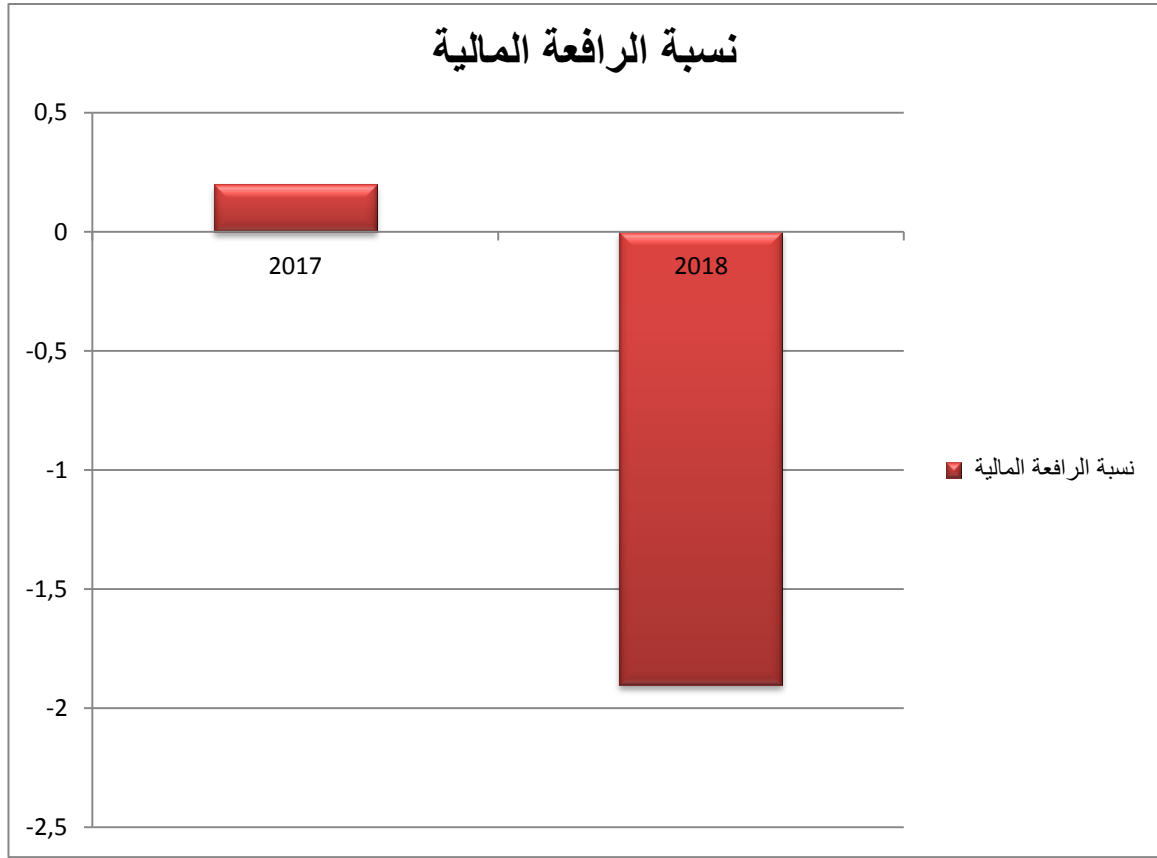
2018	2017	نسبة الرافعة المالية
-1.9%	0.2%	نسب الرافعة المالية = مردودية مالية - مردودية اقتصادية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الملاحق رقم:3.

✓ التحليل:

- **المردودية المالية:** نلاحظ من خلال الجدول السابق والمنحنى البياني بان المردودية المالية قيمتها سلبية في سنة 2017 بقيمة (14.56) أما المردودية المالية في سنة 2018 بقيمة (0.065)، وهذا يعني أن الإدارة ليس لديها كفاءة في توليد الأرباح من الأموال الخاصة.
- **المردودية الاقتصادية:** أما المردودية الاقتصادية في سنة 2017 كانت سلبية كذلك بقيمة (6.24) وفي 2018 كانت سلبية أيضا بقيمة (2.81) و هذه النسبة تقيس مدى مساهمة الأصول الاقتصادية في تكوين نتيجة الاستغلال أي مساهمة كل وحدة نقدية مستثمرة كأصول في تكوين نتيجة الاستغلال.
- **الرافعة المالية:** نستنتج من خلال الجدول و المنحنى البياني بان الرافعة المالية تتكون من المردودية المالية و المردودية الاقتصادية، فنقول بان المردودية المالية والاقتصادية كلاهما سالبان وهذا ما يدل بان الرافعة المالية كذلك سلبية ففي 2017 كانت سلبية بقيمة (232) وهذا يعني انخفاض الديون في الهيكل المالي . و لكنها كانت موجبة في سنة 2018 بقيمة 275.4 وهذا نتيجة الاعتماد المؤسسة على الديون ✓ و يمكن ان تمثل مختلف ما ذكرناه في الشكل التالي:

التمثيل البياني (2-10): معدلات المردودية للمؤسسة والرافعة المالية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الجدول رقم(2-10)

❖ بعد تطرقنا الى حساب المؤشرات التوازن المالي و النسب المالية سنتطرق الجدول حسابات النتائج و جدول تدفقات الخزينة .

1- جدول حسابات النتائج:

الجدول رقم (2-11): يمثل حسابات النتائج حسب الطبيعة خلال السنتين 2017-

2018 لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز - غرداية - الوحدة: دج

البيان	2017	2018
المبيعات منتجات الملحقة للمجمع	3,856	4,000.00
تغير مخزونات والمنتجات المصنعة و المنتجات قيد الصنع	-	-
اعانات الاستغلال	-	-
1- انتاج السنة المالية	3,856	4,000
المشتريات المستهلكة	100.34	110.00
مشتريات مستهلكة للمجمع	2,342.74	2,300.00
مشتريات مستهلكة اخرى	324.16	350.00
الخدمات الخارجية والاستهلاكات الاخرى	-	-
الخدمات الخارجية الاخرى	1,122	1,200
2- استهلاك السنة المالية	3,889	3,960
3- القيمة المضافة (1-2)	32.84	40.00
اعباء المستخدمين	706.40	700.00
الضرائب والرسوم والمدفوعات الماثلة	74.84	75.00
4- اجمالي فائض الاستغلال	814.09	- 735.00
المنتجات العملياتية الاخرى	166.55	100.00
المنتجات العملياتية الاخرى للمجمع	-	-
الاعباء العمياتية الاخرى	0.11	0.14
المخصصات للاهلاك	1,064.22	1,100.00
المخصصات و المؤونات وخسارة القيمة	64.70	70.00
استرجاع على خسائر القيمة والمؤونات	11.01	11.01
5- النتيجة العملياتية	1,765.56	- 1,794.12
المنتجات المالية	-	-
الاعباء المالية	1.46	1.46

6- النتيجة المالية	1.46	-	- 1.46
7- النتيجة العادية قبل الضريبة (5+6)	1,767.02	-	- 1,795.59
الضرائب الواجب دفعها على النتيجة العادية	-	-	-
الضرائب المؤجلة (تغيرات) عن النتائج العادية	-	-	-
مجموع منتجات الانشطة العادية	4,033.56	-	4,111.01
مجموع اعباء الانشطة العادية	5,800.58	-	5,906.60
8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية	1,767.02	-	- 1,795.59
عناصر غير عادية (منتجات)(يجب تبيانها)	-	-	-
عناصر غير عادية (اعباء)(يجب تبيانها)	-	-	-
9- النتيجة غير العادية	-	-	-
10- صافي نتيجة السنة المالية	1,767.02	-	- 1,795.59

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة

● التحليل:

1- رقم الأعمال:

الجدول رقم (2-12) التغير في رقم الأعمال (الوحدة: دج)

البيان	2017	2018
رقم الأعمال	3,856	4,000.00
تغير في رقم الأعمال	-	-144

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على قائمة جدول حسابات النتائج

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ارتفاع في رقم الأعمال من سنة 2017 إلى سنة 2018.

2- إنتاج السنة المالية:

الجدول رقم (2-13) التغير في إنتاج السنة المالية (الوحدة: دج)

البيان	2017	2018
إنتاج السنة المالية	3,856	4,000
التغير في إنتاج السنة المالية	-	-4 14

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على قائمة جدول حسابات النتائج

نلاحظ ارتفاع بقيمة 144 خلال 2018 مقارنة بسنة 2017

3- القيمة المضافة للاستغلال:

الجدول رقم (2-14) التغير في القيمة المضافة للاستغلال (الوحدة: دج)

البيان	2017	2018
القيمة المضافة للاستغلال	- 32.84	40.00
التغير في القيمة المضافة للاستغلال	-	-4032.84

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على قائمة جدول حسابات النتائج

نلاحظ خلال سنة 2018 سجل ارتفاع في النتيجة العملياتية بقيمة (3559) مقارنة بسنة 2017 وهذا راجع إلى الانخفاض في الأعباء العملياتية الأخرى مخصصات الاهتلاك و خسائر قيمة.

4- إجمالي فائض الاستغلال:

الجدول رقم (2-15) التغير في إجمالي فائض الاستغلال (الوحدة: دج)

البيان	2017	2018
النتيجة العملياتية	- 1,765.56	- 1,794.12
التغير في النتيجة العملياتية	-	-3559.68

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على قائمة جدول حسابات النتائج

نلاحظ خلال سنة 2018 سجل ارتفاع في النتيجة العملياتية بقيمة (3559) مقارنة بسنة 2017 وهذا راجع إلى الانخفاض في الأعباء العملياتية الأخرى مخصصات الاهتلاك و خسائر قيمة.

5- النتيجة العملية:

الجدول رقم (2-16) التغير في النتيجة العملية (الوحدة: دج)

البيان	2017	2018
النتيجة المالية	-1.46	-1.46
التغير في النتيجة المالية	-	00

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على قائمة حسابات النتائج

نلاحظ أن نتيجة السنة المالية في سنة 2018 كانت معدومة مقارنة سنة 2017 حيث كانت سالبة بقيمة (1.46) وهذا بسبب عدم وجود أعباء مالية.

6- النتيجة المالية:

الجدول رقم (2-17) التغير في النتيجة المالية (الوحدة: دج)

البيان	2017	2018
النتيجة الصافية	-1,767.02	- 1,795.59
التغير في النتيجة الصافية	-	-3562.61

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على قائمة حسابات النتائج

نلاحظ أن هناك ارتفاع في نتيجة السنة المالية وذلك في سنة 2018 بقيمة (3562) مقارنة بسنة 2017 وهذا يدل أن هناك نقص في المصاريف.

نستنتج في الأخير أن المؤسسة غير قادرة على التحكم في وضعيتها المالية وغير قادرة على مواصلة نشاطها و تحقيق الأرباح.

7- النتيجة الصافية:

الجدول رقم (2-18) التغير في النتيجة الصافية (الوحدة: دج)

البيان	2017	2018
النتيجة الصافية	-1,767.02	- 1,795.59
التغير في النتيجة الصافية	-	-3562.61

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على قائمة حسابات النتائج

نلاحظ أن هناك انخفاض في نتيجة السنة المالية وذلك في سنة 2018 بقيمة 845442779 مقارنة بسنة 2017 وهذا الانخفاض يدل أن هناك زيادة في المصاريف.

نستنتج في الأخير أن المؤسسة غير قادرة على التحكم في وضعيتها المالية وغير قادرة على مواصلة نشاطها و تحقيق الارباح.

1- جدول تدفقات الخزينة:

المعلومات التي تتضمنها قائمة التدفقات النقدية يمكن استخدامها في اشتقاق مجموعة من النسب المالية التي يمكن الاسترشاد بها في تقييم الأوجه المختلفة لنشاط المؤسسة

الجدول رقم (2-19): جدول تدفقات الخزينة خلال السنتين 2017-2018 لمديرية توزيع

الكهرباء و الغاز - غرداية -

الوحدة: دج

البيان والسنة	2017	2018
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية		
تحصيلات المقبوضة من عند الزبائن	2849985059.87	3145725058.49
تحصيلات أخرى المقبوضة	1063809309.62	903885713.93
المبالغ المدفوعة للموردين و المستخدمين	311949839.29	293644785.56
المبالغ الأخرى المدفوعة	-2039349098.92	-
الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة	532432.90	608816.00
الضرائب على النتائج المدفوعة		
الضرائب الأخرى المدفوعة	71904472.93	79123174.75
تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية	5568756723.29	5243070000.00
عناصر غير عادية	0.00	0.00
تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية	0.00	0.00
التدفقات النقدية المتعلقة بالبند الاستثنائية	5568756723.29	5243070000.00
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية		
المسحوبات عن اقتناء تثبيبات عينية او معنوية	1819741333.78	1318579582.38

0.00	0.00	التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيتات عينية او معنوية
-	-	المسحوبات عن اقتناء تثبيتات مالية
-	-	التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيتات مالية
-	-	الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية
-	-	الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة
-	-	الإيرادات المالية الأخرى
-	-1819741333.78	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الاستثمار
		صافي تدفقات الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل
		التحصيلات في أعقاب إصدار الأسهم
		الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها
5072532.68	2875906.47	التحصيلات المتأتية من القروض
31827.70	31827.70	تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة
		منح التشغيل
		إيصالات من خزينة المجمع
		تدفقات النقدية نحو خزينة المجمع
196136777.93	442216390.32	الصرف بين الوحدات
4024706896.87	4226542552.55	المدفوعات بين الوحدات
-	-3781482083.46	صافي التدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل
0.00	0.00	الفجوة بسبب الأخطاء المحاسبية
100,961,003.66	-32,466,693.95	تغير الخزينة في الفترة
185475120.37	217941814.32	أموال الخزينة ومعادلاتها عند افتتاح السنة المالية
286436124.03	185475120.37	أموال الخزينة ومعادلاتها عند افتتاح السنة المالية
100,961,003.66	- 32,466,693.95	تغير الخزينة في الفترة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحق رقم:4.

● التحليل:

- قياس نسبة الأرباح لسنتي 2017-2018

■ نسبة كفاية التدفقات النقدية التشغيلية

الجدول رقم(2-20) يبين نسبة كفاية التدفقات النقدية التشغيلية (الوحدة: دج)

السنوات البيان	التدفق النقدي الى الخارج	التدفق النقدي الى الداخل	نسبة كفاية التدفقات النقدية التشغيلية
2017	2956365990.49	-172739925963	0.73%
2018	4049610772.42	-1273191218.32	1.35%

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة

نسبة كفاية التدفقات النقدية التشغيلية: من خلال الجدول السابق يلاحظ أن نسبة كفاية التدفقات التشغيلية شهدت ارتفاع ففي سنة 2017 كانت ب0.73 مقارنة بسنة 2018 حيث كانت بنسبة 1.35 وهذا يعود إلى أن المؤسسة حققت أرباح خاصة في فترة 2018.

■ قياس جودة السيولة:

نسبة تغطية النقدية = صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية/ التدفقات النقدية الخارجية للأنشطة الاستثمارية و التمويلية

الجدول رقم(2-21) يبين نسبة تغطية النقدي (الوحدة: دج)

السنوات البيان	صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	التدفقات النقدية الخارجية للأنشطة الاستثمارية و التمويلية	نسبة تغطية النقدية
2017	1318579582.38	-5601223417.54	-0.23%
2018	1819741333.78	0	-

المصدر: من اعداد الطالبين اعتمادا على جدول تدفقات الخزينة للمؤسسة

نسبة تغطية النقدية: نلاحظ من خلال الجدول السابق ن نسبة تغطية النقدية في تراجع حيث في سنة 2017 كانت النسبة سلبية ب 0.23 مقارنة بسنة 2018 منعدمة وهذا بسبب الانخفاض في تمويل عن طريق الاقتراض أو بواسطة الأموال الملكية.

المطلب الثالث: التحليل المالي باستعمال نموذج التنبؤ بالفشل

من اهم نماذج الفشل المالي نموذج ALTMAN سيتم دراسته والتطرق اليه فيما يلي:
حيث يعبر عنه رياضيا بالمعادلة التالية:

$$Z= 0.012X_1+0.014X_2+0.033X_3 +0.006x_4+0.010X_5$$

و النسب المستخدمة في هذا النموذج هي:

$$\frac{\text{صافي رأس المال العامل}}{\text{صافي بالأصول}} = X_1$$

$$\frac{\text{الأرباح المحتجزة في الميزانية}}{\text{مجموع الأصول}} = X_2$$

$$\frac{\text{الربح قبل الفوائد و الضرائب}}{\text{مجموع الخصوم}} = X_3$$

$$\frac{\text{القيم لحقوق السوقية المساهمين}}{\text{مجموع الخصوم}} = X_4$$

$$\frac{\text{المبيعات}}{\text{مجموع الاصول}} = X_5$$

$$Z = \text{دليل الاستمرارية}$$

ومنه :

X5	X4	X3	X2	X1
0.23	0.110	0.003	0.021	- 0.09

إذن و منه:

$$Z = 0.012((-0.009) + 0.014(0.021) + 0.033(0.003) + 0.006(0.110) + 0.010(0.23))$$

إذن:

$$Z = 0.0032$$

فإن:

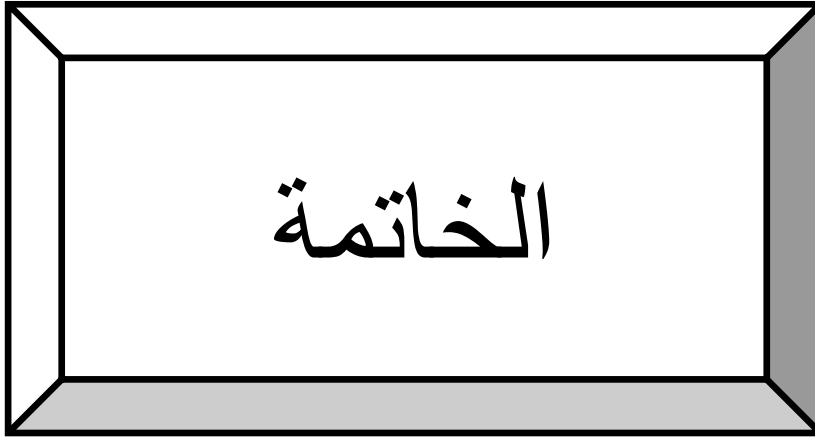
$Z < 1.23$	$1.23 < Z < 2.9$	$Z > 2.9$	قيمة النموذج Z
المنطقة الحمراء (الإفلاس)	المنطقة الرمادية	منطقة الاستمرارية	

ومنه فإن: Z محصورة بين $Z < 1.23$ وهذا يعني أنها في المنطقة الحمراء مما يعني احتمال إفلاس المؤسسة لان أدائها ضعيف وتوقع الفشل في المستقبل.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل قمنا بدراسة ميدانية لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز فبدأنا بتقديم تعريف شامل لها، بالإضافة إلى عرض مهامها وأقسامها كما تطرقنا كذلك إلى الهيكل التنظيمي للمديرية ثم عرضنا الميزانية المالية لسنتي 2017 و 2018، حيث قمنا بتحليل و دراسة الوضعية المالية للمؤسسة وذلك بالاعتماد على الوثائق و المعلومات المقدمة من طرف مصلحة المحاسبة.

من خلال قيامنا بتحليل القوائم المالية للمؤسسة باستخدام مجموعة من الأدوات كالنسب المالية و مؤشرات التوازن المالي و نماذج الفشل المالي، حيث يمكن القول أن المؤسسة تمكنت من تحقيق توازن مالي خلال السنوات المدروسة، و ذلك من خلال تحقيقها الخزينة الصافية موجبة خلال السنتين، و رأس المال العامل موجب و النتيجة الصافية موجبة أي أن المؤسسة حققت أرباحا ، و لكن تبقى المؤسسة تعاني من بعض الاختلالات التي تم توصل اليها ، بسبب احتياجات رأس المال العامل سالبة خلال سنة 2018 هذا ما يفسر أن موارد المؤسسة غطت كل احتياجاتنا، و كذلك أن النسب المالية منخفضة أي أن المؤسسة في وضعية ليست مستقرة، كما قمنا باستخدام نموذج التنبؤ بالفشل المالي، و هذا لمعرفة ما إذا كانت المؤسسة تتعرض لفشل مالي و من ثم اتخاذ القرارات بشأنها.



الخاتمة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع، يعتبر التحليل المالي من بين أهم الوسائل التي تعطي صورة واضحة عن الوضعية المالية لأي مؤسسة. ، و يعتبر أمرا ضروريا الذي يمكن المؤسسة من اتخاذ قراراتها الصحيحة اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة، والتوقع على ما سيكون في المستقبل.

و من خلال هذا تطرقنا في الجانب النظري إلى المفاهيم المتعلقة بالتحليل المالي و القوائم المالية، و كذا ترشيد القرارات، أما الجانب التطبيقي تمثل في الدراسة الميدانية لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز مصلحة المحاسبة، فتبين لنا أن تحليل المالي يقدم كما هائلا من المعلومات التي تساعد في الكشف على الوضعية المالية للمؤسسة.

فالمؤسسة تعتمد في دراستها على الميزانية المحاسبية و تطبق عليها أدوات التحليل المالي من بينها مؤشرات التوازن المالي، و النسب المالية التي لها أهمية كبيرة في الكشف عن نقاط القوة و الضعف المؤسسة، و ابرازها بشكل دقيق، وهذا ما يمكننا من اتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضعية المالية للمؤسسة بغية الوصول للأهداف المرغوبة.

أولا- نتائج اختبار الفرضيات الدراسة:

- **الفرضية الأولى:** تعتبر هذه الفرضية صحيحة إلى حد بعيد حيث أن استعمال أدوات التحليل المالي تمكن من الكشف عن نقاط القوة و الضعف في المؤسسة الاقتصادية.
- **الفرضية الثانية:** التحليل المالي هو الركيزة الأساسية لبقاء المؤسسة و تطورها، نثبت صحة هذه الفرضية لأن بدون تحليل لا تستطيع المؤسسة الوصول الى أهدافها و تحقيق نتائجها المرغوبة .
- **الفرضية الثالثة:** التي تنص على أن التحليل المالي يقدم لنا معلومات تساعد في عملية اتخاذ القرارات، ثبتت صحتها من خلال الجانب النظري للدراسة والجانب التطبيقي أيضا، حيث أنها كأداة من أدوات التحليل المالي من مؤشرات رؤوس الأموال أو النسب المالية و التي تمس جل الجوانب المالية للمؤسسة تحتوي على تحاليل لنتائجها تساعد على معرفة الخلل و المشكل و بالتالي حصر المشكل و فهم هو ترشيد القرارات المتخذة بشأنه.

ثانيا- النتائج العامة للدراسة:

من خلال هذه الدراسة الميدانية توصلنا الى النتائج التالية:

- يعتبر التحليل المالي أداة فعالة لاتخاذ القرارات المالية و ترشيدها، لأنه يساعد المسير المالي على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة و الكشف عن سياساتها و الظروف التي تمر بها المؤسسة.
 - نلاحظ أن رأس المال العامل موجب أي المؤسسة حققت توازن مالي و هذا يدل أنها تستطيع تمويل كل احتياجات الدورة بمواردها.
 - نلاحظ أن احتياجات رأس المال العامل هو الأخير سالب خلال سنة 2018 و هذا ما يفسر أن وجود موارد مالية قصيرة الأجل قادرة على تغطية الأصول الجارية.
 - من خلال دراسة الخزينة نجد أن وضعية المالية للمؤسسة خلال السنوات المدروسة حسنة وهي تحترم مبدأ الأصول الثابتة تمويل بالموارد الدائمة، و من حيث التوازن المالي في تحسن مستمر.
 - بالنسبة للسيولة فالمؤسسة تحتفظ بالسيولة العامة و مختصرة خلال فترة الدراسة وهذا يشير الى أن المؤسسة تجد صعوبة في مواجهة التزاماتها المستحقة.
 - نلاحظ أن نسبة الاستقلالية المالية مرتفعة وهذا ما يدل على أن المؤسسة مستقلة ماليا أي تعتمد على الأموال الخاصة بدل من الديون و منه فالمؤسسة تعتمد على التمويل الداخلي.
 - أما نسب الربحية سالبة و هذا يدل أن وضعية المالية للمؤسسة سيئة و بالنسبة للمردودية نلاحظ أن المؤسسة حققت نسبة مردودية مقبولة سواء فيما تعلق بالمردودية الاقتصادية أو المالية.
 - من خلال نموذج (Altman) تنبؤ بالفشل يمكن للمؤسسة أن تتعرض للفشل المالي.
- وفي الأخير يمكن القول أنه رغم هذه النقائص التي تم تسجيلها فيما يخص أداء المؤسسة إلا أنها تبقى في وضعية تسمح لها بالقيام بوظائفها المختلفة دون أية صعوبات.

ثالثا- الاقتراحات:

خلال دراستنا لهذا الموضوع نقترح بعض الحلول والتوصيات لضمان إمكانية وسهولة تطبيق التحليل المالي في ترشيد القرارات المالية الخاصة بالمؤسسة و منها:

- ضرورة انشاء مصالح خاصة بالمالية مختصة في متابعة الوضع و التحليل المالي؛
- إعطاء أولوية للتحليل المالي والمعلومات المالية لما لها من أهمية في نجاح القرارات المالية، وأن تقوم العوامل الشخصية والوظيفية بدور فعال في نجاح القرارات.

- تدريب متخذي القرارات الإدارية في مجال التحليل المالي وعقد دورات في مجال اتخاذ القرارات مما يساهم في زيادة قدرة متخذي القرارات على التعامل بفعالية مع نتائج التحليل المالي.
- من الأمور الهامة التي يمكن أن يستفاد منها في مجال التحليل المالي هي عمليات الاندماج، حيث أن التحليل المالي وترشيد القرار يعد من الأدوات الفعالة جدا في هذا المجال.
- وفي الأخير يوصى بتشجيع الباحثين والدارسين بإجراء المزيد من الدراسات من أجل التوسع و إثراء هذا الموضوع بشكل أكثر لأنه يعتبر من المواضيع الهامة في الحياة الاقتصادية.

رابعاً- آفاق الدراسة: (نظرة مستقبلية)

أثناء القيام بهذه الدراسة واجهتنا عوائق في الجانب المالي حيث حاولنا الالمام بجوانب الموضوع النظرية و الميدانية قدر الامكان، و من أجل مواصلة البحث في هذا الموضوع نقترح بعض المواضيع كأفاق مستقبلية للدراسة و أهمها:

- مدى فعالية التحليل المالي في تحقيق أهداف المؤسسة؟
- مدى أهمية استخدام الموازنات التخطيطية في التخطيط و الرقابة و تقويم الأداء في المؤسسات الصناعية؟.
- ما دور التحليل المالي في رسم استراتيجية المؤسسة؟.

قائمة المصادر

الكتب:

- 1- الدكتور غسان علي السبلاني، التحليل المالي واليات صنع القرار، دار منهل اللبناني، الطبعة 1، بيروت، 2011.
- 2- بادي عبد المجيد، القوائم المالية وفق منظور التحليل المالي، كتاب بيداغوجي، مطبعة العالمية، غرداية، 2022.
- 3- جمال الدين لعويسات، الإدارة وعملية اتخاذ القرار، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بوزريعة الجزائر، 2005.
- 4- سعد صادق بجيري، إدارة توازن الأداء، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003 / 2004.
- 5- شعيب شنوف، التحليل المالي الحديث طبقا للمعايير، دار زهران للنشر و التوزيع، الأردن، 2012.
- 6- طاهر حس، مراحل اتخاذ القرار وأنواعه، مقرر اتخاذ القرار وإدارة الأزمات، كلية إدارة الأعمال، سوريا، الفصل الثاني، 2019.
- 7- لزعر مُجد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، رسالة ماجستير، تخصص مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.
- 8- مبارك لسلس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2012.
- 9- مُجد تيسير الرجحي، تحليل القوائم المالية، الناشر الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، الطبعة 1، القاهرة 2014.
- 10- مؤيد عبد الحسين الفضل، عبد الكريم هادي صالح شعبان، ترشيد القرارات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، 2015.
- 11- منير شاکر مُجد وآخرون، التحليل المالي مدخل لصناعة القرار، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، 2008.
- 12- نوال عبد الكريم الأشهب، اتخاذ القرارات الإدارية، دار امجد للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2015.
- 13- نعيم نمر داوود، التحليل المالي دراسة نظرية و تطبيقية، دار البداي ناشرون وموزعون، الطبعة 1، عمان، 2012.

البحوث الجامعية:

- 14- بوسنه رميصاء، التنبؤ بالتعثر المالي باستخدام مؤشرات التحليل المالي، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص دراسات مالية جامعة غرداية، 2017.
- 15- جهيدة ميمش، نجاح لعور، استخدام أدوات التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماس تر في علوم التسيير تخصص إدارة مالية، جامعة مُجد الصديق بن يحي، جيجل، 2018-2019.
- 16- حسين سليمان مُجد أبو عودة، مدى قدرة النسب المالية على تحسين نوعية المعلومات للشركات الخدمية المدرجة في بورصة فلسطين، درجة الماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2017.
- 17- حديدي آدم، تقويم أداء البنوك باستخدام أدوات التحليل المالي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص نقوض مالية و بنوك، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، 2010/200.
- 18- معصم صبرينة، دور التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير، تخصص مالية جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2011-2012.
- 19- سعيد يزيد، صفوان دحمان، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص ادارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أكلي محند اولحاج، البويرة.
- 20- سمير حماد، يوسف رميلي، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية جامعة أكلي محند اولحاج، البويرة، 2017.
- 21- مريم حليس، حراني مريم، دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص محاسبة وادارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية و تجارية، جامعة مُجد الصديق بن يحي، جيجل، 2015.
- 22- هادف ياسمينه، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التجارية تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية، جامعة الجزائر3، دالي ابراهيم، 2016.
- 23- هناء لوفاف، استخدام أدوات التحليل المالي الاستراتيجي في ترشيد قرارات المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة العربي بن مهدي، امالبواقي، 2021.

- 24- قيس عثمان، دور التحليل المالي ومؤشراته في ترشيد قرارات المستثمرين، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية - المجلد - 35 العدد الأول - 2019،

المطبوعات:

- 25- بلعور سليمان، مطبوعة في التسيير المالي كلية العلوم الاقتصادية و التجارية، جامعة غرداية، 2013.
- 26- بوكري مصطفى. مقياس التسيير المالي 2، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثالثة , تخصص محاسبة ومراجعة, جامعة محمد أكلي أولحاج, البويرة, 2019-2020.
- 27- زغيب مليكة، بوشنقىر ميلود، التسيير المالي، ديوانا المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
- 28- عبد الرحمان بن سانية، مطبوعة أساسيات التحليل المالي، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة غرداية ، 2018.

المحاضرات:

- 29- أ، بوسيكى، عموميات حول التحليل المالي، محاضرة مقياس التحليل المالي، السنة الثالثة ادارة مالية.

قرارات و مراسيم:

- 30- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، المؤرخة في 28 ربيع الأول عام 1430هـ الموافق 25 مارس 2009.



قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): ميزانية الأصول

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz	EXERCICE 2018
CENTRE DD GHARDAIA	DATE 26/08/2019 09.36.14
BILAN ACTIF	Définitif

ACTIF	note	brut 2018	amort 2018	2018	2017
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Immobilisations corporelles					
Terrains		3 308 560,03		3 308 560,03	3 308 560,03
Agencements et aménagements de terrains		15 324 433,55	6 903 083,64	8 421 349,91	8 756 302,66
Constructions (Batiments et ouvrages)		296 022 906,39	93 762 562,30	202 260 344,09	176 059 132,28
Installations techniques, matériel et outillage		19 867 432 281,79	8 102 565 122,32	11 764 867 159,47	11 411 145 168,45
Autres immobilisations corporelles		2 416 505 674,57	940 842 252,51	1 475 663 422,06	1 467 367 662,07
Immobilisations en cours		2 179 061 344,50		2 179 061 344,50	2 158 771 001,42
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		24 777 655 200,83	9 144 073 020,77	15 633 582 180,06	15 225 407 826,91
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		1 975 239 556,42	60 823 245,17	1 914 416 311,25	2 617 815 340,13
Stocks et encours		3 084 787,19		3 084 787,19	1 496 953,65
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		1 001 344 891,09	1 410 774,83	999 934 116,26	1 427 513 031,88
Impôts		64 067 536,49		64 067 536,49	69 031 740,66
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		286 436 124,03	1 598 264,37	284 837 859,66	183 342 636,86
TOTAL ACTIF COURANT		3 330 172 895,22	63 832 284,37	3 266 340 610,85	4 299 199 703,18
TOTAL GENERAL ACTIF		28 107 828 096,05	9 207 905 305,14	18 899 922 790,91	19 524 607 530,09

الملحق رقم (2): ميزانية الخصوم

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz	EXERCICE 2018
CENTRE DD GHARDAIA	DATE 26/08/2019 09.48.07
BILAN PASSIF	Définitif

PASSIF	note	2018	2017
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		160 098 203,19	160 098 203,19
Résultat net		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		0,00	0,00
compte de liaison**		11 932 816 978,37	11 974 447 360,25
TOTAL CAPITAUX PROPRES		12 093 015 081,56	12 043 378 073,05
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		33 835 334,18	28 394 629,20
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 092 321 225,93	3 068 631 641,65
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3 225 756 560,11	3 097 026 270,85
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 094 676 313,00	1 043 378 073,05
Impôts		73 084 737,17	72 012 678,33
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		2 613 289 999,07	3 077 444 944,42
Trésorerie passif		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		3 581 051 049,24	4 292 935 695,80
TOTAL GENERAL PASSIF		18 899 922 790,91	19 524 607 530,09

الملحق رقم (3): جدول حسابات النتائج

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz	EXERCICE 2018
CENTRE DD GHARDAIA	DATE 26/08/2019 09.14.02
COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE	
	Définitif

	note	2018	2017
Ventes et produits annexes		3 982 478 895,67	3 856 133 093,32
Subvention d'exploitation		0,00	
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
I - Production de l'exercice		1 511 828 912,19	1 513 394 419,48
Achats consommés		- 67 729 424,66	- 100 342 301,61
Services extérieures et autres consommations		- 267 852 113,13	- 324 161 874,48
II - Consommation de l'exercice		- 1 355 037 193,28	- 1 546 105 779,97
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		156 791 718,91	- 32 711 360,49
Charges de personnel		- 681 614 286,41	- 706 403 552,38
Impôts, taxes et versements assimilés		- 74 829 119,84	- 74 838 850,66
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 599 651 687,34	- 813 953 763,53
Autres produits opérationnels		159 258 569,76	166 548 386,07
Autres charges opérationnelles		- 272 030,71	- 107 929,90
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 878 463 645,54	- 1 064 219 020,15
Reprise sur pertes de valeur et provisions		397 686 254,27	11 013 086,46
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 921 442 539,56	- 1 765 423 303,27
Prestations reçues frais financiers		0,00	- 1 462 016,07
VI - RESULTAT FINANCIER		0,00	- 1 462 016,07
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 921 442 539,56	- 1 766 885 319,34
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		4 539 423 719,70	4 033 694 565,85
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 5 460 866 259,26	- 5 800 579 885,19
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 921 442 539,56	- 1 766 885 319,34
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		0,00	- 64 704 062,22
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 921 442 539,56	- 1 766 885 319,34

الملحق رقم(4): جدول تدفقات الخزينة

SOCIETE	Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz	EXERCICE	2018
CENTRE	DD GHARDAIA	DATE	04/09/2019 14.56.12
TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE (METHODE DIRECTE)		Définitif	

	note	2018	2017
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		3 145 725 058,49	2 849 985 059,87
Autres encaissements		903 885 713,93	1 063 809 309,62
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		293 644 785,56	311 949 839,29
Autres décaissements		- 1 566 836 003,89	- 2 039 349 098,92
Intérêts et autres frais financiers payés		608 816,00	532 432,90
Impôts sur les résultats payés			
Autres impôts payés		79 123 174,75	71 904 472,93
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		5 243 070 000,00	5 568 756 723,29
Eléments extraordinaires		0,00	0,00
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		0,00	0,00
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles		5 243 070 000,00	5 568 756 723,29
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles		1 318 579 582,38	1 819 741 333,78
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		0,00	0,00
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Subventions d'investissement encaissées			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Autres produits financiers encaissés			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement		- 1 318 579 582,38	- 1 819 741 333,78
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectués			
Encaissements provenant d'emprunts		5 072 532,68	2 875 906,47
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		31 827,70	31 827,70
Subventions d'exploitation encaissées			
Encaissements provenant de la trésorerie Groupe			
Remontées des fonds vers la trésorerie Groupe			
inter-unité encaissements		196 136 777,93	442 216 390,32
inter-unité décaissements		4 024 706 896,87	4 226 542 552,55
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement		- 3 823 529 413,96	- 3 781 482 083,46
Ecart d'ajustement dus à des erreurs de comptabilisation		0,00	0,00
Variation de trésorerie de la période		100 961 003,66	- 32 466 693,95
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		185 475 120,37	217 941 814,32
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		286 436 124,03	185 475 120,37
Variation de trésorerie de la période		100 961 003,66	- 32 466 693,95

فهرس الموضوعات

الصفحة	المحتويات
82	الإهداء
82	الشكر
82	الملخص باللغة العربية
82	الملخص باللغة الإنجليزية
82	قائمة المحتويات
82	قائمة الجداول
82	قائمة الأشكال
82	قائمة الملاحق
أ-د	مقدمة عامة
34-6	الفصل الأول: مدخل العام لتحليل المالي و ترشيد القرار
7	المبحث الأول: أدبيات الى التحليل المالي و ترشيد القرار
7	المطلب الاول: مفاهيم اساسية حول التحليل المالي
7	1- تعريف و نشأة التحليل المالي و أهميته
7	1-1 مفهوم التحليل المالي
8	2-1 نشأة التحليل المالي
8	3-1 أهمية التحليل المالي
9	2- أهداف و أنواع التحليل المالي و الجهات المستفيدة منه
9	1-2 أهداف التحليل المالي
9	2-2 أنواع التحليل المالي
10	3-2 الجهات المستفيدة من التحليل المالي
11	3- أساليب و أهم القوائم التحليل المالي و أدواته
11	1-3 أساليب التحليل المالي
12	2-3 أهم القوائم التحليل المالي
16	3-3 أدوات التحليل المالي

23	4- مفهوم واسباب الفشل المالي
23	1-4 مفهوم الفشل المالي
23	4- 2 أسباب الفشل المالي
24-23	4-3 نماذج الفشل المالي
24	المطلب الثاني: عموميات حول ترشيد القرار
25	1- تعريف عملية اتخاذ القرار و أنواعه
25	1-1 تعريف عملية حول اتخاذ القرار
25	1-2 أنواع اتخاذ القرار
26	2- أهمية اتخاذ القرار وأهدافه:
26	1-2 أهمية اتخاذ القرار
26	2-2 أهداف اتخاذ القرار
26	3- نماذج ترشيد القرار و مراحلها
26	1-3 نماذج ترشيد القرار
27	2-3 مراحل اتخاذ القرار
28	4- ترشيد القرار في المؤسسة الاقتصادية
28	1-4 مفهوم القرار الرشيد
29	المطلب الثالث: العلاقة بين التحليل المالي وترشيد القرار
29	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
29	المطلب الأول: الدراسات المحلية (العربية)
31	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
32	المطلب الثالث: علاقة دراستنا بالدراسات السابقة
34	خلاصة الفصل
67-35	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية غرداية
37	المبحث الأول: مدخل عام لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز

37	المطلب الأول: مدخل العام لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز
37	1- تعريف مديرية توزيع الكهرباء و الغاز
37	2- تأسيس المديرية الولائية لتوزيع الكهرباء والغاز
39	المطلب الثاني: مهام المديرية الولائية لتوزيع الكهرباء و الغاز وأقسامها
39	1- مهام المديرية الولائية لتوزيع الكهرباء و الغاز
39	2- أهم أقسام المديرية التوزيع الكهرباء والغاز
42	المطلب الثالث: هيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز
44	المبحث الثاني: دور أدوات التحليل المالي في ترشيد قرارات المؤسسة
44	المطلب الأول: التحليل المالي باستعمال مؤشرات التوازن المالي
47	1- حساب رأس المال العامل FR و تحليله
49	2- حساب احتياجات رأس المال العامل BFR و تحليله
50	3- حساب الخزينة و تحليلها
51	المطلب الثاني: التحليل المالي باستعمال النسب المالية
51	1- حسب نسب الهيكل المالي
52	2- حساب نسب السيولة و تحليلها
54	3- حساب نسبة الربحية و تحليلها
56	4- حساب نسبة الرافعة المالية و تحليلها
58	• جدول حسابات النتائج
62	• جدول تدفقات الخزينة
65	المطلب الثالث: التحليل المالي باستعمال نموذج التنبؤ بالفشل المالي
67	خلاصة الفصل
68	الخاتمة
72	قائمة المصادر
76	قائمة الملاحق