جامعة يحيى فارس - المدية -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

العنوان:

مساهمة التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية

"دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالمدية خلال فترة 2015-2017"

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

من إعداد الطالبتين:

- نور الهدى بلطــرش
- وسام جابري

تحت إشراف الأستاذ:

أ/ كمال باصور

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الصفة	الملاحظات
د / معوشي عماد	أستاذ محاضر "أ"	رئيسا
أ / باصور كمال	أستاذ مساعد "أ"	مشرفا
أ/ كحلة عبد الغاني	أستاذ مساعد "أ"	ممتحنا

السنة الجامعية 2018-2019

شكر وعرفان

قال الرسول صلى الله عليه وسلم (لا يشكر الله من لا يشكر الناس)

شكر الله عز وجل ونحمده على منحه لنا القوة والإرادة للقيام بهذا العمل

ومسالة التسدير والتثبيت

بأسمى معاني الشكر والتقدير والاحترام نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المؤطر

"باصور كمال"

لمجهوداته التي بذلها معي وتوجيهاته القيمة والتي أمدنا بها

في سبيل نجاح هذا العمل

وإلى كل من ساعدنا عن قريب أو بعيد في إتمام هذا العمل

كما لا أنسى أن شكر كل عمال مؤسسة سونلغاز –الحدية– على تعاونهم معنا

وإلى كل الذين غمروني برحابة صدورهم وتابعوني بعدها ويسروا

لي الطريق في إعداد

هذه المذكرة التي نرجوا أن تكون مرجعا يستفاد منه

وحري بنا أن نسجل شكرنا وامتناننا إلى لجنة المناقشة وكل أعضائها .

الإهداء

أهدي ثمرة جهدنا وعملنا هذا

إلى من ربتني وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات

إلى أغلى إنسانة لي هذا الوجود أمي الحبيبة

إلى من عمل بكد في سبيلي وعلمني معنى الكفاح وأوصلني إلكما أنا عليه والدي الكريم أطال

الله في عمره

وإلى جدتي الغالية أطال الله في عمره

وإلى جدي رحمة الله وأسكنه فسيح جنانه

إلى أخواتي من كبيرهم وصغيرهم (فيصل، صلاح الدين، محمد لمين، سندس)

وجميع الأساتذة الذين درسونا وعرفناهم

وكل أصدقاء وصديقاتنا وأحبائنا

وإلى كل طالب علم وكل مخلص من أبناء هذا الوطن العزيز

جابري وسام

الإهداء

أهدي ثمرة جهدنا وعلمنا هذا إلى من ربتني وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات إلى

أغلى إنسانة في هذا الوجود أمي الحبيبة

إلى من عمل بكد في سبيلي وعلمني معنى الكفاح وأوصلني إلى ما أنا عليه والدي الكريم أطال الله في

عمره

وإلى جدتي الغالية أطال الله في عمره

وإلى جدي رحمة الله واسكنه فسيح جنانه

إلى أخواتي من كبيرهم إلى صغيرهم (محمد أيمن ، مروى ، أشرف)

وجميع الأساتذ الذين درسونا أو عرفناهم

وكل أصدقائنا وصديقاتنا وأحبابنا

وإلى كل طالب علم وكل مخلص من أبناء هذا الوطن العزيز

بلطرش نور الهدى

الملخص

الملخص :

الهدف من دراسة مساهمة التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية ،كيفية اتخاذ القرار المالي بدقة اعتمادا على التحليل المالي للميزانية وجدول حساب النتائج ،وكما يعد كم أهم القرارات في المؤسسة ،فمتخذو القرارات يعتمدون على التحليل المالي في اتخاذ قراراتهم ،فالتحليل المالي يعمل على تحديد وضعية المؤسسة بشكل دقيق ،وذلك من خلال تطبيق أدواته المستخدمة المتمثلة في النسب المالية والتوازنات المالية على المعلومات المحاسبية للميزانية وحساب النتائج ،مما يسمح بالاعتماد على نتائجه لاتخاذ القرار وذلك بتحديد البديل المناسب من بين البدائل والذي يتماشى أن التحليل المالي أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة .

ومن أجل دراسة هذا الموضوع استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي الذي ساعدنا في التوصل إلى أهم نتيجة و هي أن مؤسسة سونلغاز بالمدية بالرغم من أنها تستخدم مؤشرات التحليل المالي في توضيح الوضعية المالية لها إلا أنها لا تساهم في اتخاذ القرارات المالية .

الكلمات المفتاحية : التحليل المالي - اتخاذ القرارات المالية - الميزانية - النسب المالية –مؤشرات التوازن المالي .

Summary

The aim of this study contribute to the financial analysis of the budget in the financial decision-making, how the financial decision-making accuracy depending on the financial analysis of the budget, and also is one of the most important decisions in the enterprise, Fmtakdhu decisions rely on financial analysis in making their decisions, the financial Valthalil working to determine the status of the institution accurately, and through the application of tools used, of financial ratios and financial balances on the accounting information of the budget, allowing depending on the results of the decision-making and selecting a suitable replacement from among the alternatives, which is in line with its status, and the conduct of its affairs in the best conditions, and here shows that the financial analysis of great importance in financial decision-makin in the organization .

Key words: financial analysis _ financial decision-making budget _ financial analysis tools

فهرس المحتويات

الفهرس	الصفحة
الشكر	
الإهداء	
الملخص	
فهرس المحتويات	II
قائمة الجداول و الأشكال	V
قائمة الملاحق	VII
مقدمة عامة	أ
الفصل الأول :الإطار العام للتحليل المالي	
تمهيد	2
المبحث الأول : ماهية التحليل المالي	3
المطلب الأول : لمحة تاريخية عن التحليل المالي وأسباب نشأته و الاتجاهات المختلفة له	3
المطلب الثاني : مفهوم التحليل المالي و خصائصه	8
المطلب الثالث : أنواع و أهداف التحليل المالي	11
المبحث الثاني : طبيعة التحليل المالي و أساليبه	15
المطلب الأول : مقومات و منهجية التحليل المالي	15
المطلب الثاني : طرق و أساليب التحليل المالي	18
المطلب الثالث : معايير التحليل المالي و استخداماتها	25
المبحث الثالث : استعمالات التحليل المالي	30
المطلب الأول: مجالات التحليل المالي	30
المطلب الثاني: الأطراف المهتمة بالتحليل المالي	34
المطلب الثالث: نتائج التحليل المالي	34
خلاصة الفصل	36
الفصل الثاني : دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الإقتصادية	
تمهيد	38
المبحث الأول : مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات	39
المطلب الأول :مفهوم عملية اتخاذ القرارات و أهميتها	39

المطلب الثاني : مراحل عملية اتخاذ القرارات	43
المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات	44
المبحث الثاني :تصنيف القرارات و المشاكل التي قد تواجه عملية اتخاذها	**48**
المطلب الأول :تصنيف القرارات	48
المطلب الثاني : المشاكل التي قد تواجه عملية اتخاذ القرارات	54
المبحث الثالث : آليات التحليل المالي المستخدمة في عملية اتخاذ القرارات	56
المطلب الأول : أنواع الميزانيات للمؤسسات الخاضعة للتحليل المالي	56
المطلب الثاني : دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرارات و مراحل تقييمها	61
المطلب الثالث : دور النسب المالية في اتخاذ القرارات و حدود استخدامها	62
خلاصة الفصل	65
الفصل الثالث : التحليل المالي و دوره في اتخاذ القرارات المالية بمؤسسة سونلغاز بالمدية –دراسة حالة-	
تمهيد	67
المبحث الأول : الإطار التعريفي لمؤسسة سونلغاز بالمدية	68
المطلب الأول : لمحة عامة عن المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء و الغاز	68
المطلب الثاني : المهام و الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز	71
المطلب الثالث : أهداف و عوامل نجاح المؤسسة	76
المبحث الثاني : دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية بمؤسسة سونلغاز بالمدية خلال فترة 2015-2017	77
المطلب الأول : تحليل الميزانيات المالية التي تخضع لها المؤسسة	77
المطلب الثاني : اتخاذ القرار من خلال المؤشرات التوازن المالي	82
المطلب الثالث : اتخاذ القرار من خلال النسب المالية	84
خلاصة الفصل	91
خاتمة عامة	92
قائمة المراجع	96

قائمة الجداول

و الأشكال

قائمة الجداول :

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	جدول المقارنات	21
1-2	جدول الميزانية المالية المختصرة	58
2-2	جدول يبين الشكل القانوني لجدول حساب النتائج	59
1-3	جدول الميزانية المالية من جانب الأصول	77
2-3	جدول الميزانية المالية من جانب الخصوم	78
3-3	جدول الميزانية المالية جانب الأصول حسب التحليل المالي	79
4-3	جدول الميزانية المالية جانب الخصوم حسب التحليل المالي	80
5-3	جدول الميزانية المالية المختصرة جانب الأصول لفترة 2015-2017	81
6-3	جدول الميزانية المالية المختصرة جانب الخصوم لفترة 2015-2017	81
7-3	جدول حساب رأس المال العامل الدائم	82
8-3	جدول حساب رأس المال العامل الخاص	82
9-3	جدول حساب رأس المال العامل الإجمالي	83
10-3	جدول حساب رأس المال العامل الأجنبي	83
11-3	جدول حساب احتياجات رأس المال العامل	83
12-3	جدول الخزينة	84
13-3	جدول حساب نسبة السيولة العامة	84
14-3	جدول حساب نسبة السيولة الأجلة	85
15-3	جدول حساب نسبة السيولة السريعة	85
16-3	جدول حساب نسبة السيولة الجاهزة	85
17-3	جدول حساب نسبة التمويل الدائم	86
18-3	جدول حساب نسبة التمويل الخاص	86
19-3	جدول حساب نسبة الاستقلالية المالية	87
20-3	جدول حساب الرفع المالي	87
21-3	جدول حساب النتائج حسب الطبيعة للسنوات 2015-2017	87

قائمة الأشكال :

الرقم	عنوان الأشكال	الصفحة
1-2	عملية اتخاذ القرارات بالنسبة للعملية الادارية	42
2-2	تصنيفات القرارات حسب طبيعتها	51
3-2	مراحل تقييم المقترح الاستثماري	61
1-3	الشكل التنظيمي للمؤسسة	71
2-3	الهيكل التنظيمي للقيم المالية والمحاسبية	75

قائمة الملاحق

رقم الملحق	اسم الملحق	الصفحة
01	ميزانية الأصول للسنة المالية (2015-2016)	102
02	ميزانية الأصول للسنة المالية 2017	103
03	ميزانية الخصوم للسنة المالية(2015-2016).	104
04	ميزانية الخصوم للسنة المالية 2017	105
05	جدول حساب النتائج للسنة المالية (2015-2016)	106
06	جدول حساب النتائج للسنة المالية 2017	107

مقدمة

مقدمة :

يعتبر التحليل المالي ضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم ، والذي ازدادت أهميته في ظل تعقد وتوسع أنشطة المؤسسات ، حيث أصبح لزام على المدير التعرف على المركز المالي للمؤسسة قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية ، ونتيجة للتطورات الاقتصادية لم تعد النتائج التي تظهرها القوائم المالية الختامية للمؤسسات قادرة على تقديم صورة متكاملة عن النشاط دون تعزيزها بأداة أو أكثر من أدوات التحليل المالي ، كما أن الأرقام المطلقة التي تظهرها هذه القوائم لم تعد قادرة على تقديم صورة عن الوضعية المالية للمؤسسات الأعمال ، لذلك لابد من خضوع تلك البيانات للفحص والتدقيق والتحليل بهدف دراسة أسباب نجاحها أو فشلها وبيان القوة والضعف فيها.

حيث أن المعلومات التي تقدمها القوائم المالية لا يمكن الوصول اليها دون القيام بدراسة وتحليل هذه المعلومات عن طريق أدوات التحليل المالي ، سواء توفير المؤشرات المفيدة التي تقيس القدرة المالية للمؤسسة الاقتصادية ، او المعلومات التي تفيد في معرفة كفاءة الادارة ، او مدى استغلال المؤسسة الاقتصادية لمواردها الاقتصادية ، كما أن التحليل المالي يساعد كذلك في توفير المعلومات المالية التي تفيد التنبؤ بالفشل المالي .

كما أن لهذه القرارات دور أساسي في تسيير المؤسسة لذلك تعتبر عملية اتخاذ القرار المالي من أهم الاجراءات التنظيمية والأدوار التي يقوم بها أفراد المؤسسة ولا يمكن لمتخذي القرار القيام بعمله ما لم تتوفر له المعلومات وهذا يعني عدم اتخاذ أي قرار مالي إلا بعد اجراء دراسة معمقة وتحليل رقمي للقوائم المالية الختامية ، حتى يتسنى للمدير المالي اكتشاف نقاط القوة واستغلالها أحسن استغلال ، وتحديد مواطن الضعف لاتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة.

إشكالية البحث :

تعتبر عملية اتخاذ القرارات بالشيء الصعب بحيث لا يمكن اعطاء قرار كامل وصائب بدون التحليل المالي فهو يعتبر المساعد الأهم بالنسبة لمتخذي القرارات من خلال أدواته المستخدمة في اعطاء الوضعية الحقيقة للمؤسسة من هذا يشكل التحليل وأرصدة المؤسسة الاطار الملائم لإجراء عملية التشخيص على اعتبار أن كل اختلاف في وضعية المؤسسة سوف يظهر من خلال بعض المؤشرات المالية وبعض التقلص غير عادي في عناصر الميزانية وجدول حسابات النتائج ، وهذا ما يعكس جليا مستوى نتائجها وحساباتها السنوية وضمن ما تقدم فإن الاشكالية التي يمكن أن نتطرق إليها كالسؤال الرئيسي :

إلى أي مدى يساهم التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية في مؤسسة سونلغاز بالمدية ؟

الأسئلة الفرعية :

وتتفرغ عن هذه الإشكالية الرئيسية مجموعة من الأسئلة الفرعية نوجزها في ما يلي :

1- ما مدى فعالية التحليل المالي كأداة للوصول إلى تقييم الوضعية المالية بالمؤسسة ؟

2- ما هي الوثائق المستعملة في التحليل المالي ومدى قدرتها على تشخيص الوضعية المالية؟

3- كيف يمكن أن يساعد التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسة؟

4- هل تستخدم مؤسسة سونلغاز بالمدية مؤشرات التحليل المالي أو النسب المالية في اتخاذ القرارات المالية ؟

الفرضيات :

و للإجابة على الإشكالية و الأسئلة المطروحة ارتأينا أن نضع الفرضيات التالية :

1- يعتبر التحليل المالي أداة كافية للوصول إلى تقييم الوضعية المالية بالمؤسسة وذلك من خلال توضيح معالم التوازن المالي للمؤسسة.

2- الوثائق المستعملة في التحليل المالي ومدى قدرتها على تشخيص الوضعية المالية هي الميزانية وجدول حسابات النتائج.

3- يساعد التحليل المالي في عملية اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسة من خلال تحديد الوضعية المالية للمؤسسة باكتشاف نقاط القوة والضعف .

4- تستخدم مؤسسة سونلغاز بالمدية مؤشرات التحليل المالي أو النسب المالية في اتخاذ القرارات المالية من خلال دراسة وتحليل الميزانية المالية وكذلك جدول حساب النتائج .

أهمية الدراسة :

يكتسب البحث أهمية و التي تتجلى في النقاط التالية :

- التعرف على أهمية التحليل المالي و الأساليب المستخدمة .
- التحليل المالي يعتبر من أكثر المواضيع التي لقيت و ما زالت تلقى اهتمام كبير في ميدان التسيير و الإدارة المالية في المؤسسة .
- أهمية التحليل المالي و التي تكمن في القدرة على تشخيص الحالة المالية الفعلية للمؤسسة .
- التحليل المالي أداة مهمة في اتخاذ القرارات .

أهداف الدراسة :

- الاحتكاك المباشر بالميدان العلمي للمؤسسة .
- عرض الأدوات المستعملة في التحليل المالي و تطبيقاتها في المؤسسة الجزائرية .
- التعرف على حقيقة الوضع المالي لمؤسسة سونلغاز بالمدية .

- محاولة التعرف على الأسلوب المنتهج في اتخاذ القرارات من طرف المؤسسة للمحافظة على توازنها المالي .

أسباب اختيار الموضوع :

يعود سبب اختيارنا لهذا الموضوع للأهمية التي يكتسبها من المعلومات و المعطيات سمحت باختيار هذا الموضوع نوجزها في ما يلي :

- الرغبة الشخصية في البحث في هذا الموضوع .
- التعرف على كيفية التحليل المالي في الدراسة و اظهار وضعية المؤسسة من خلال المؤشرات مالية .
- كيفية اتخاذ القرارات المالية انطلاقا من عناصر الميزانية و جدول حساب النتائج .

المنهج المتبع :

اعتمدنا في بحثنا على المنهج الوصفي و التحليلي حيث استعملنا المنهج الوصفي في الجانب النظري ووصف مختلف البيانات المتعلقة بالموضوع أما في الجانب التطبيقي اعتمدنا على الأسلوب التحليلي من خلال التعمق في الموضوع من خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة محل الدراسة و كذا تحليل لميزانيتها .

حدود الدراسة :

اعتمدنا في هذه الدراسة على ثلاثة حدود وهي كما يلي:

- الحدود المكانية : مؤسسة سونلغاز بالمدية.
- الحدود الزمنية : دراسة المؤسسة خلال الفترة الممتدة من 2015 إلى غاية 2017.
- الحدود الموضوعية : قمنا بالتركيز على التحليل المالي واتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة .

الدراسات السابقة :

هناك عدة دراسات سابقة تناولت مساهمة التحليل المالي في اتخاذ القرارات من عدة جوانب نذكر منها :

1-شابوني مليكة ، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية (دراسة تطبيقية للتحليل المالي على مؤسسة سونلغاز بالمدية) ، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماستر في علوم التسير تخصص إدارة مالية ، جامعة المدية ، 2017.

الهدف من الدراسة هو الوقوف على الأهمية التي يكتسبها التحليل المالي في المؤسسة الاقتصادية وكيف يمكنها أن تساعد في اتخاذ القرارات لتحقيق هدفها في تطوير الأداء ألتسييري

وضمان استمراريتها ومحاولة التعرف على الأسلوب المنتهج في اتخاذ القرارات من طرف نتخذ القرار والكشف عن العيوب والنقائض الموجودة في القرارات المتخذة.

2-أمينة عابد ، التحليل المالي كأداة لتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة تطبيقية للتحليل المالي على مؤسسة سونلغاز –أم البواقي خلال فترة 2012-2013 ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الما ستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص مالية وبنوك ، 2014.

الهدف من الدراسة هو ابراز أهمية التحليل المالي في تحديد الوضعية المالية للمؤسسة ، حيث توصلت الدراسة أن التحليل المالي يعتمد على النسب والمؤشرات المناسبة في عرض النتائج .

3-جليلي رشيدة ، دور الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية ، (دراسة حالة مؤسسة طرانس كنال شرق – ورقلة خلال الفترة (2010-2012),مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي ، علوم التسيير ، تخصص مالية المؤسسة ، جامعة ورقلة .

هدف الدراسة كان في ما مدى تأثير الأداء المالي في اتخاذ القرارات المالية في مؤسسة طرانس كنال من خلال مراحل ابتداء بجمع البيانات وتحليلها ثم القيام بحساب مؤشرات التوازن المالي ومختلف النسب المالية ، حيث توصلت الدراسة إلى أن القوائم المالية تساعد المحلل المالي في اتخاذ القرارات المالية التي تحقق أهداف وتطلعات المؤسسة الاقتصادية .

تتمثل أهم أوجه الاختلاف الدارسة التي نقوم بها عن الدراسات السابقة في :

الدراسة الاولى :ركزت على التحليل المالي في جميع القرارات فالمؤسسة أما دراستنا ركزت على التحليل المالي في اتخاذ القرار المالي فقط .

الدراسة الثانية : ركزت على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية أما درستنا تم التركيز على التحليل المالي .

الدراسة الثالثة : استخدمت التحليل المالي من أجل تشخيص الوضعية الاقتصادية أما دراستنا فقد استخدمنا على تحليل المالي من أجل تشخيص الوضعية المالية .

هيكل البحث :

للإجابة على الإشكالية التي طرحناها سابقا و للتحقق من الفرضيات تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول ترتيبها كما يلي :

الفصل الأول :

الاطار العام للتحليل المالي ، قسمناه إلى ثلاثة مباحث قدمنا في المبحث الأول ماهية التحليل المالي و ذلك بغرض مختلف التطورات التي مر بها التحليل المالي و مفهومه بالإضافة إلى الأنواع و الأهداف التي يحققها أما المبحث الثاني طبيعة التحليل المالي و أساليبه و المناهج التي يتبعها و

المعايير التي يستند إليها .المبحث الثالث استعمالات التحليل المالي تطرقنا إلى مجالات التحليل المالي و الأطراف المهتمة به و كذا نتائجه .

الفصل الثاني :

دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات بالمؤسسة الاقتصادية تطرقنا فيه إلى ثلاثة مباحث تناولنا في المبحث الاولى مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات أي مفهوم ومراحل اتخاذ القرارات والعوامل المؤثرة فيها ثم انتقلنا إلى المبحث الثاني تصنيف القرارات والمشكلات التي قد تواجه عملية اتخاذها أما المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى تقديم آليات التحليل المالي المستخدمة في عملية اتخاذ القرارات بواسطة المؤشرات والنسب المالية.

الفصل الثالث :

دراسة حالة مؤسسة سونلغاز –المدية – قسمناه الى مبحثين المبحث الأول يعتبر تقديما عاما لمؤسسة سونلغاز بالمدية الذي يتناول لمحة تاريخية عن المؤسسة والمهام والهيكل التنظيمي لها وعوامل نجاح هذه الأخيرة أما المبحث الثاني دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات لمؤسسة سونلغاز بالمدية خلال فترة 2015-2017 وذلك بإعداد الميزانيات المالية والمختصرة ، وتحليل جدول حساب النتائج ، التحليل بواسطة مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية .

صعوبات الموضوع :

تتمثل في ما سيلي :

- عامل زمني كان عائقا لأن وقت إعداد المذكرة مرتبطة بفترة الدراسة بالإضافة إلى الفترة المحددة لتقديم هذا العمل تعتبر قصيرة نظرا لأهميتها .
- عدم الحصول على الوثائق و القدر المرغوب فيه من المعلومات من المؤسسة محل الدراسة لأنها ذات طابع سري .

الفصل الأول:

الإطار العام للتحليل المالي.

تمهيد :

يعتبر التحليل المالي من أهم الأدوات التي يستفيد بها متخذ القرار المالي في حالة استخدام الأموال أو الحصول عليها و يهتم بتجميع البيانات و المعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمؤسسة وإجراء التصنيف اللازم لها ثم اخضاعها الى دراسة تفصيلية دقيقة و ايجاد العلاقة في ما بينهما ، حيث يستعمل المسير المالي العديد من الطرق من أجل تقييم الوضعية المالية للمؤسسة و ذلك من خلال التحقق من المؤشرات المالية للمؤسسة من أجل عدم الوقوع في حالات العسر وما ينجز عنها من نتائج سلبية ، و كذلك تحليل مختلف التدفقات المالية من أجل تحديد مصادر الحصول على الأموال و الاستعمالات التي وجهت لها ، و أخيرا يستعمل المسير المالي النسب المالية في التحليل باعتبارها وسيلة سهلة للاستعمال وتمكن من إعطاء نتائج واضحة عن وضع المؤسسة المالي.

و عليه سوف نقوم بتقسيم محاور هذا البحث كما يلي :

المبحث الأول : ماهية التحليل المالي .

المبحث الثاني : طبيعة التحليل المالي وأساليبه .

المبحث الثالث : استعمالات التحليل المالي.

المبحث الأول : ماهية التحليل المالي .

يعتبر موضوع التحليل المالي ، أحد المواضيع المهمة في حقل الإدارة المالية و المحاسبة إذ من خلاله يمكن لإدارة المؤسسة ، تشخيص نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية ، و تقويم قراراتها التمويلية و الاستثمارية ، و الهدف منه اظهار كل التغييرات ، التي تطرأ على الحالة المالية و بالتالي الحكم على السياسة المالية المتبعة و اتخاذ الاجراءات الصحيحة ، اللازمة و أهميته بالنسبة للأطراف المستفيدة منه .

المطلب الأول : لمحة تاريخية عن التحليل المالي و أسباب نشأته .

الفرع الأول : لمحة تاريخية حول التحليل المالي:

لقد نشأ التحليل المالي في نهاية القرن التاسع عشر حيث استعملت البنوك والمؤسسات المصرفية النسب المالية التي تبين أساسا قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها و ذلك استنادا للكشوفات المحاسبية ومع التطور الصناعي والتجاري اتضح عدم كفاية هذا التحليل وظهر في بداية العشرينيات من هذا القرن بعض الدراسات المبينة على العديد من المؤسسات على النسب المختلفة المستعملة من قبل لتطويرها واستخدامها بشكل أفضل[1].

ولقد كانت الأزمة الاقتصادية العالمية (1929- 1933) أثر معتبر في تطوير التسيير وخاصة التحليل المالي.

وفي سنة (1933) تأسست لجنة الأمن و الصرف في الولايات المتحدة الأمريكية و بدأت تساهم في نشر التقديرات الزمنية و كذلك الاحصائيات المتعلقة بالنسب المثالية لكل قطاع اقتصادي ، كما كانت لفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية حوارها في تطوير تقنيات التحليل المالي خاصة في فرنسا ، حيث تكونت في هذه الأخيرة سنة (1967) لجنة عمليات البورصات التي حدد هدف بتأمين اختيار الجديد و تأمين المعلومات المالية التي تنشرها المؤسسات المحتاجة إلى مساهمة الادخار العمومي مما ساهم في خلق نظرة جديدة للتحليل المالي الذي تحول من التحليل ِإلى "الادخار العمومي "مما ساهم في خلق نظرة جديدة للتحليل المالي الذي تحول من التحليل "الساكن "إلى التحليل "الديناميكي" دراسة لعدة سنوات و بالتالي أدى إلى تعميم التحليل المالي في المؤسسات التي تطور نشاطها و تحقيقها القفزات مهمة في الانتاج والإنتاجية .

أداة التحليل المالي تعتبر كوسيلة لدراسة الوضعية المالية للمؤسسات بصورة تفصيلية ، و هذا لعدم كفاية التقنيات المحاسبية للقيام بعملية التحليل و ذلك باعتبارها تقنيات تسجيلية تهدف لحساب الربح لفترة معينة والجرد الدائم لوضعية الذمة المالية للمؤسسة.

[1]- جميل أحمد توفيق ، أساسيات الإدارة المالية ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع ، تاريخ النشر 1987، ص40 .

الفرع الثاني : أسباب نشأة التحليل المالي.

تشير المراجع العلمية من أن نشأة التحليل المالي ترجع إلى عدة أسباب يمكن تلخيصها فيما يلي[1] :

1- الثورة الصناعية:

أظهرت الثورة الصناعية في أوروبا الحاجة الى رأس المال ضخم لإنشاء المصانع و تجهيزها و تمويل العملية الانتاجية سعيا وراء الأرباح و وفورات الانتاج الكبير ، و بذلك تطور حجم المشروع الاقتصادي من مؤسسة فردية صغيرة الى مؤسسة مساهمة كبيرة تجمع مدخرات آلاف المساهمين لاستثمارها على نطاق واسع وقد اضطر هؤلاء المساهمين نظرا لنقص خبرتهم الى تفويض سلطة ادارة المؤسسة الى مجلس ادارة مستقل وأصبحت القوائم المالية وسيلتهم الأساسية في متابعة أحوال المؤسسة ومدى نجاح الإدارة في أداء مهمتها وبالتالي ظهرت الحاجة إلى تحليل هذه القوائم وتفسير النتائج ,لتحديد مجالات قوة المؤسسة أو نقاط ضعفها أو قوة مركزها المالي ونتيجة أعمالها.

2- التدخل الحكومي في طريقة عرض البيانات بالقوائم المالية:

لما كان نجاح واستمرار وجود المؤسسات المساهمة مرهون بثقة المساهمين ، لذلك فقد تدخلت الحكومات ، من خلال اصدار التشريعات الخاصة بضرورة مراجعة حسابات هذه المؤسسات بواسطة مراقب خارجي ، لكي تضمن حماية جموع المستثمرين ، كما نصت هذه التشريعات ايضا بتحديد كيفية عرض البيانات بالقوائم المالية ومدى التفصيل المطلوب فيها لضمان إعطاء صورة للمساهمين عن المركز المالي ونتائج أعمالها ،مما ساعد ذلك في الحاجة إلى تحليل تلك القوائم المالية.

3- الأسواق المالية:

تهتم الأسواق المالية بالمستثمرين في الأوراق المالية ، فهم أكثر الأطراف الذين يحققون الأرباح نتيجة استثمارهم في الأوراق المالية ، كما أنهم أكثر الأطراف الذين يتعرضون للمخاطرة ولذلك يحتاج المستثمرون الحاليون والمتوقعون الى معلومات دقيقة عن واقع مؤسسات الأعمال التي تتداول أسهمها في السوق المالية ، ولإرضاء هؤلاء المستثمرين ، نجد أن الأسواق المالية قد اهتمت بتحليل حسابات مؤسسات الأعمال ماليا لتحديد مدى قوة هذه المؤسسات أو ضعفها ، وعلى ضوء نتائج التحليل يتحرك الطلب والعرض للأوراق المالية في السوق .

[1]- حمزة محمود الزبيدي ، التحليل المالي (تقييم الأداء و التنبؤ بالفشل)، الوراق للنشر و التوزيع ،عمان ، الأردن ، 2000 ، ص ص :(22-23).

4- الائتمان:

إن انتشار أسلوب التمويل القصير الأجل ولفترات لا تتجاوز السنة قد دفع بالمصارف التجارية الى ضرورة تقييم سلامة المركز المالي والنقدي للمؤسسات الطالبة لهذا النوع من الائتمان ، ولذلك قد ظهرت الحاجة الى تحليل القوائم المالية وعلى ضوء نتائجها تمنح المصارف القروض والتسهيلات الائتمانية المختلفة أو ترفض منحها لنوع من المؤسسات، ولهذا فقد نشأت الكثير من المصارف وحدات خاصة مهمتها إجراء التحليل المالي للمؤسسات الطالبة لمساعدة المصارف .

الفرع الثالث : مراحل تطور التحليل المالي .

لقد مر التحليل المالي منذ ظهوره بالكثير من التطورات و التغيرات التي جاءت نتيجة لتغير ظروف المحيط الاقتصادي ، وارتبطت بأحداث اقتصادية هامة امتدت تأثيراتها الى الدراسات الاقتصادية و المالية وتتمثل مراحل تطور التحليل المالي فيما يلي[1] :

1-المرحلة الأولى : مخاطر الحقوق ما بعد أزمة الكساد 1929 حتى الحرب العالمية الثانية .

1- 1 أساسها :

- التركيز على عنصري الأصول و الخصوم .
- التركيز على المخاطر البنكية .
- يقوم التمويل لدى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على تمويل حقوق العملاء ....الخ .
- تسيطر الصناعات التحويلية و الصناعات الثقيلة على النشاط الاقتصادي .
- يتميز الاقتصاد بمنافسة منخفضة نسبيا.

1- 2خصائصها:

- تتمثل الميزانية في مجموع الأصول و ترتكز على منظور السيولة .
- اهمال التقديرات ، التوقعات ، والاعتماد بشكل رئيسي على الميزانية .

1-3 أدوات التحليل المالي:

- رأس مال العامل .
- نسب السيولة .
- القدرة على السداد.
- نسب الاستقلالية المالية .

[1]- إلياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، التسيير المالي (الادارة المالية – دروس وتطبيقات)، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن ، 2006 ، ص ص : (47-50).

2-المرحلة الثانية : تحليل المخاطر الصناعية (بداية سنوات 1970) .

2-1أساسها:

- التركيز على عنصري الأصول والخصوم.
- انخفاض معدل الفائدة الحقيقة بفعل ارتفاع معدل التضخم.
- مخاطر الاستثمار تعتمد على مخاطر الاستدانة.
- ادماج عنصر التضخم في تحديد مخاطر الاستدانة.

2-2 خصائصها

- الاحتياج الى رأس العامل.
- الميزانية الوظيفية مع التفريق بين رأس مال العامل والخزينة.
- جدول استخدامات الموارد.

3-المرحلة الثالثة : التحليل المالي ضمن اقتصاد السوق (نهاية الثمانيات) .

3-1 أساسها:

- ارتفاع معدل الفائدة الحقيقي .
- اشتداد المنافسة.

3-2 أدوات التحليل المالي:

- ارتفاع معدل الفائدة للاستغلال.
- النتيجة الاقتصادية ، الجارية ، الصافية ...الخ .
- الاصول الاقتصادية والمرد ودية الاقتصادية.
- أثر الرافعة المالية والإجمالية.

4-المرحلة الرابعة : تحليل القيمة (ابتداء من التسعينيات) .

ويكمن أساس هذه المرحلة كما يلي :

4-1 أساسها:

- ارتكاز القرارات المالية على القيمة.

- استخدام الاعلام الآلي في المجال المالي وتطوير أساليب المحاكاة المالية ومنهاج التقديرات المالية بعيدة المدى. - زيادة دور المساهمين في القرارات المالية.

4- 2 خصائصها:

- عدم الاعتماد على الجوانب المحاسبية في التحليل .
- سيطرة منظوم القيمة على التحليل.

3-4 أدوات التحليل المالي:

- فائض خزينة الاستغلال.
- فائض الخزينة المتاح .
- جدول تدفقات الخزينة .
- معدل المر دودية المرتكز على سوق المال.

الفرع الرابع : الاتجاهات المختلفة للتحليل المالي.

ترجع نشأة التحليل المالي كأداة إلى اتجاهين[1] :

1- الإتجاه الأول : الاتجاه المصرفي .

للتوسع في حجم النشاطات الائتمانية دعى المجلس التنفيذي بجمعية المصرفين في نيويورك سنة 1895 إلى اعداد توصية لأعضاء الجمعية تفيد أن على المقترض أن يقدم بيانات مكتوبة حول الأصول و الخصوم عند طلب الحصول على التسهيلات المصرفية وفي سنة 1906 تمت التوصية باستخدام هذه البيانات لأغراض التحليل الشامل لوضع المؤسسة المقترضة وبشكل يسمح معرفة نقاط القوة والضعف لتلك البيانات .

و في سنة 1908 تمت التوصية باعتماد القياس الكمي بواسطة النسب المقدمة من قبل المقترضين بهدف تحديد الادارة الائتمانية ، وقد كان لفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية دور هام في تقنيات التحليل المالي في فرنسا ، حيث أظهر المصرفيون اهتمامهم بتحديد خطر استعمال أموالهم بصفة دقيقة ومع تطور المؤسسات ووسائل التموين في الستينيات حيث انصب اهتمامهم على نوعية المؤسسة وتأمين العمليات المالية في تسييرها المؤسسات المحتاجة الى مساهمة الادخار العمومي.

2- الإتجاه الثاني : يعود إلى فترة الكساد الأعظم سنة 1929.

والتي كانت نتائجها افلاس العديد من المنشآت مما أكد الحاجة الى ضرورة نشر القوائم المالية بهدف قراءة بياناتها وتحليلها والوقوف على المركز الائتماني والمالي للمنشآت.

كما أن تزايد العمليات وتحسن نوعية الأسهم بشكل كبير في خلق نظرة جديدة للتحليل المالي حيث تحول من تحليل ساكن (فترة معينة أو سنة)الى تحليل ديناميكي (دراسة حالة المالية للمنشأة لعدة سنوات متعاقبة أقلها ثلاثة سنوات والمقارنة بين نتائجها واستنتاج تطوير سير المنشأة المالية) وأدى يعم التحليل في المنشآت الى تطوير نشاطها وتحقيق قفزة جد مهمة في الانتاج والإنتاجية .

[1]- عدنان تايه النعيمي ، أرشد فؤاد التميمي ، التحليل والتخطيط المالي ، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن 2008 ، ص17 .

المطلب الثاني : مفهوم التحليل المالي و خصائصه.

الفرع الأول : مفهوم التحليل المالي.

تختلف تعاريف التحليل المالي باختلاف المنهج العلمي المتبع ويمكن إعطاء مجموعة من التعاريف تتمثل في:

1- تعريف الاول:

يعتبر التحليل المالي في جوهره لا يخرج عن الدراسة التفصيلية للبيانات المالية والارتباط في ما بينها و اثارة الأسئلة حول مداولاتها في محاولة تفسير الأسباب التي أدت الى ظهور هذه البيانات بالكيفيات ، التي هي عليها ، مما يساعد على اكتشاف نقاط القوة و الضعف في السياسات المالية ، المختلفة التي يعمل المشروع على اظهارها و يمكن من وضع تخطيط على النواحي المالية للمشروع[1] .

2- تعريف الثاني:

ويعرف كذلك على أنه عملية تحويل الكم الهائل من البيانات المالية التاريخية ، المدونة بالقوائم المالية (قائمة المركز المالي و قائمة الدخل)الى كم أقل من المعلومات ، أكثر فائدة لعملية اتخاذ القرار و تشكل النسب المالية الجانب الهام في عملية التحليل [2].

3- تعريف الثالث:

التحليل المالي "هو علم له قواعد ومعايير و أسس تهتم بتجميع البيانات و المعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمؤسسة وإجراء التصنيف اللازم لها ، ثم اخضاعها الى دراسة تفصيلية دقيقة لإيجاد الربط المالية للمؤسسة وإجراء التصنيف " [3] .

4- تعريف الرابع:

يعرف التحليل المالي بأنه أحد مجالات العلوم الاجتماعية الذي يعني بدراسة القوائم المالية بشكل تفصيلي وانتقادي وتفسيرها و فهمها وبمساعدة بيانات أخرى اضافية في ضوء اعتبارات و أغراض معينة ، حيث قد تكون لأغراض تقييم فرص استثمارية أو تقرير منح ائتمان أو تقييم الأداء للمؤسسة أو لأحد أنشطتها ، و يتضمن ذلك التحليل ابراز علاقات الارتباطات القائمة بين عناصر القوائم المالية والتغيرات التي تطرأ على تلك العناصر على مدى فترة و حجم ذلك التغير على الهيكل المالي للمؤسسة و آثاره[4] .

---

[1]- محمد سعيد عبد الهادي، الإدارة المالية (الاستثمار، التمويل، التحليل المالي ، الأسواق المالية الدولية) ، دار الحامد الطبعة الأولى 2008 ،الاردن ، ص87.

[2]- عبد الغفار حنفي، أساسيات التحليل المالي و دراسة الجدوى ، الطبعة 2004 ، الإسكندرية ،مصر ، ص75

[3]- محمد أحمد الكايد، الادارة المالية الدولية والعالمية (التحليل المالي والاقتصادي)، الطبعة الأولى والثانية ،الماستر المكتب الغربي الحديث ، ص160

[4]- أحمد السيد أحمد لطفي، التحليل المالي، 2004 ، دار الجامعية ،الإسكندرية ،مصر ص40

من خلال ما سبق يمكن اعطاء تعريف شامل للتحليل المالي : "يتلخص التحليل المالي في تحديد مدى سلامة العلاقة بين كل القرارات المالية و النتائج المالية المترتبة عليها ، الأمر الذي يعني التأكد من أن المؤسسة موضع التحليل وقد حققت أهدافها المالية المخططة من خلال مجموعة من القرارات المالية السليمة والمتعلقة بالتمويل و الاستثمار"

الفرع الثاني : خصائص التحليل المالي .

تتمثل أهم خصائص التحليل المالي في:

- أن التحليل المالي يعتمد على القوائم المالية و مصادر أخرى كأساس للدراسة و التحليل وهي تتضمن بيانات متعلقة بالماضي.
- أن القوائم المالية يلزم اعادة تبويبها بطريقة ملائمة تسمح بإمكانية القيام بالتحليل المالي .
- أن هناك العديد من الأساليب التي يمكن الاعتماد عليهم عند تحليل القوائم المالية .
- إنه من الجائز القيام بالتحليل على مستوى المؤسسة الواحدة خلال سلسلة زمنية أو بين المؤسسات المتشابه بالصناعة الواحدة .
- أن التحليل لا يقتصر على حساب المؤشرات والنسب وإنما يسعى في البحث الى ما وراء هذه المؤشرات والنسب ومن مدلولات يمكن أن تفيد في عملية اتخاذ القرارات .

كما يلعب المحلل المالي دورا مهما في التحليل و له مظهران رئيسيان لهذه الوظيفة[1] :

1- المظهر الفني :

ويقوم المظهر الفني على استعمال المبادئ الرياضية و المالية المعروفة وذلك للقيام بما يلي:

- احتساب النسب المالية .
- اعادة صياغة المعلومات بشكل أقرب للفهم .
- مقارنة المعلومات المستخرجة بما هو متوقع وبالمعلومات المتاحة عن المؤسسات الأخرى .

2- المظهر التفسيري:

و يهدف هذا المظهر الى القيام بعملية فهم وتفسير النتائج العملية الفنية في التحليل المالي بعد الاستعانة بالمعلومات التالية:

2- 1 خلفية المؤسسة : وتشمل ما يلي:

- شكلها القانوني .
- ملكيتها .

[1]- مفلح عقل ، مقدمة في الادارة المالية ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى 2009 ، ص120 .

- ادارتها .
- طبيعة نشاطها .
- المناخية .

2-2 المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة: ممثلا بما يلي:

- خصائص الصناعة التي تنتمي اليها .
- مركز المؤسسة في الصناعة .
- السوق الذي تعمل فيه .
- الأنظمة الحكومية التي تعمل في ظلها .
- القدرة على التكيف .

الفرع الثالث : أهمية التحليل المالي .

تكمن أهمية التحليل المالي داخل المؤسسة بشكل عام في اتخاذ القرارات المناسبة للمؤسسة والمساهمة في اعداد الخطط المالية المناسبة التي تؤدي الى زيادة فعالية المؤسسة الى جانب ما يلي[1]:

1- الأهمية الداخلية:

- الاطلاع على مدى صحة البيانات المالية وكيفية توظيفها .
- التحقيق والتأكد من المركز المالي للمؤسس و مدى تصريفها اتجاه المديونية .
- اتخاذ القرارات كاقتراحات حول الاستثمار و التمويل و التوزيع .
- وضع المعلومات المتوصل اليها كأسس التقديرات المستقبلية .

2- الأهمية الخارجية:

- ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان المالي.
- تقييم النتائج المالية و مراقبة صحة المعلومات .
- تقييم الوظيفة المالية و مدى استطاعة المؤسسة تحمل نتائج القروض .
- مقارنة الوظيفة المالية العامة للمؤسسة مع مؤسسات من نفس القطاع .

[1]- مداني بن بلغيث ، عبد القادر دشاش ، (انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي)، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول "النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية لمحاسبة التحدي والمعايير الدولية للمراجعة ، المنعقدة في فترة 13- 14ديسمبر 2011 بجامعة ورقلة ص 44.

المطلب الثالث : أنواع و أهداف التحليل المالي .

الفرع الأول : أنواع التحليل المالي .

يمكن النظر الى التحليل المالي باعتبار له أنواعا متعددة ، يكمل بعضها اللآخر ، وهذه الأنواع ناتجة عن التبويب ، الذي يتم استنادا الى أسس مختلفة ، ومن أهم هذه الأسس ما يلي[1] :

1- الجهة القائمة بالتحليل المالي:

يتم تقسيم التحليل المالي استنادا الى الجهة القائمة بالتحليل المالي الى:

1- 1- التحليل المالي الداخلي:

اذا تم التحليل المالي من قبل شخص أو مجموعة أشخاص من داخل المشروع نفسه وعلى بيانات المشروع و لغايات معينة يطلبها المشروع ، فيعتبر التحليل داخليا ، وغالبا ما يهدف هذا التحليل الى خدمة ادارة المشروع في مستوياتها الادارية المختلفة .

1- 2- التحليل المالي الخارجي:

يقصد به التحليل الذي تقوم به جهات من خارج المشروع ، و يهدف هذا التحليل الى خدمة هذه الجهات و لتحقيق أهدافها ، ومن أمثلة هذه الجهات ، القائمون بأعمال التسهيلات المصرفية في البنوك ، والبنوك المركزية والغرف الصناعية .....الخ .

2- البعد الزمني للتحليل:

ان التحليل المالي بعدا زمنيا يمثل الماضي و الحاضر ، و بناءا عليه يمكن تبويب التحليل المالي من حيث علاقته بالزمن الى ما يلي :

2- 1 التحليل الرأسي (الثابت أو الساكن):

بمعنى أن يتم تحليل كل قائمة مالية ، بشكل مستقل عن غيرها ، كما يتم بشكل رأسي لعناصر القائمة المالية موضوع التحليل ، حيث ينسب كل عنصر من عناصرها الى المجموع الاجمالي لهذه العناصر ، أو الى مجموع مجموعة جزئية منها

2- 2 التحليل الأفقي (المتغير):

يهتم هذا التحليل بدراسة سلوك كل عنصر من عناصر القائمة المالية و في زمن متغير ، بمعنى متابعة حركة هذا العنصر زيادة أو نقصا عبر فترة زمنية ، و خلافا للتحليل الرأسي الذي يتصف بالسكون ، فان هذا التحليل يتصف بالحركية ، لأنه يوضح التغيرات التي حدثت خلال فترة زمنية محددة .

---

[1]- وليد ناجي الحيالي ، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي (منهج علمي وعملي متكامل)، الطبعة الأولى 2004، عمان ، الاردن ،ص ص:(28- 29) .

3- الفترة التي يغطيها التحليل:

يمكن تبويب التحليل المالي استنادا الى طول الفترة الزمنية التي يغطيها التحليل الى ما يلي:

3- 1 التحليل المالي قصير الأجل:

قد يكون التحليل رأسيا أو أفقيا ، و لكنه يغطي فترة زمنية قصيرة و يستفاد منه في قياس قدرات و انجاز المشروع في الأجل القصير وغالبا ما يركز هذا النوع من التحليل على قابلية المشروع في الأجل القصير على تغطية التزاماته الجارية و تحقيق الايرادات التشغيلية ، لذلك غالبا ما يسمى بتحليل السيولة و هذا النوع من التحليل يهم بالدرجة الأولى الدائنون و البنوك.

3- 2 التحليل المالي طويل الأجل:

يركز هذا التحليل على هيكل التمويل العام و الأصول الثابتة ، والربحية في الأجل الطويل اضافة الى تغطية التزامات المشروع الطويلة الأجل ، بما في ذلك القدرة على رفع فوائد و أقساط الديون عند استحقاقها ، ومدى انتظامها في توزيع الأرباح وحجم هذه التوزيعات و تأثيرها على أسعار أسهم المشروع في الأسواق المالية .

ولتحقيق الغايات السابقة يقوم المحلل المالي بتحليل التناسق في الهيكل التمويلي و الاستخدامات ، مما يعني الجمع بين التحليل قصير الأجل (عند دراسة مصادر التمويل قصيرة الأجل ومجالات استخدامها) و بين التحليل طويل الأجل عند دراسة مصادر التمويل طويلة الأجل(داخلية وخارجية) و مجالات استخداماتها.

4- الهدف من التحليل:

يمكن تبويب التحليل الى عدة أنواع استنادا الى الهدف من التحليل منها[1] :

- تحليل لتقويم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الأجل القصير .
- تحليل لتقويم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في الأجل الطويل .
- تحليل لتقويم ربحية المشروع .
- تحليل لتقويم الأداء التشغيلي للمشروع .
- تحليل لتقويم التناسق للهيكل التمويلي العام ومجالات استخداماتها .

5- المدى الذي يغطيه التحليل:

يمكن تبويب التحليل استنادا الى المدى أو النطاق الذي يغطيه التحليل المالي منها:

5- 1 التحليل الشامل:

يشمل هذا التحليل كافة أنشطة المشروع لسنة مالية واحدة أو مجموعة من السنوا

.

[1]- وليد ناجي الحيالي ، نفس المرجع السابق ،ص ص :(30-31).

5- 2 التحليل الجزئي:

يغطي هذا التحليل جزءا من أنشطة المشروع لفترة زمنية معينة أو أكثر .

الفرع الثاني : أهداف التحليل المالي .

تختلف أهداف التحليل المالي من مؤسسة لأخرى كما تختلف حسب المحلل المالي سواء كان تحليلا خارجيا المتمثل في (البنوك ، رجال الأعمال أو مصلحة الضرائب) أو تحليلا داخليا على مستوى المؤسسة ككل لذا يمكن للمحلل أن يصل الى الأهداف التالية من خلال عملية التحليل :

1- الأهداف الداخلية:

تتمثل في[1] :

- البحث عن شروط التوازن المالي و قياس مرد ودية الأموال المستثمرة .
- معرفة المركز المالي للمؤسسة و التنبؤ بالأخطار المالية التي قد تتعرض لها بواسطة المديونية .
- الحكم على مدى صلاحية السياسات المالية و التشغيلية لفترة تحت التحليل و بصفة عامة اعطاء حكم على التسيير المالي لفترة تحت التحليل .
- تحديد الاحتياجات المالية للمؤسسة .
- اجراء فحص للسياسات المالية المتبعة من طرف المؤسسة وذلك عن طريق الدراسة التفصيلية للبيانات المالية لفهم مداولاتها أو محاولة تفسير الأسباب التي أدت الى ظهورها بكميات و كيفيات التي هي عليها مما يساعدنا على اكتشاف نقاط القوة والضعف في السياسات المالية التي تعمل في اطارها المؤسسة.
- توفير المعلومات والبيانات لسياسة المؤسسة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية في الوقت المناسب منها قرارات الاستثمار و الاختيار بين وسائل التمويل و سياسة القروض اتجاه العملاء ، توزيع الأرباح و تغيير رأس المال .

2- الأهداف الخارجية:

تتمثل في [2] :

- مقارنة الوضعية المالية للمؤسسة مع المؤسسات الأخرى من نفس القطاع وإظهار نقاط القوة و الضعف التي تتميز بها المؤسسة.
- تقييم جدوى الاستثمار في المؤسسة.
- تقييم النتائج المالية حيث بواسطتها يمكن تحديد الأرقام الخاضعة للضريبة .

---

[1]- شابوني مليكة، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ، كلية علم الاقتصاد وعلوم التسيير وعلوم التجارية ،تخصص ادارة مالية، جامعة المدية، 2015، ص ص :(08-09).

[2]- ناصر دادي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير، دار المحمدية، الجزائر، 1999، ص ص :(11، 13).

الفرع الثالث : الخطوات المتبعة في التحليل المالي .

يمر التحليل المالي بمجموعة من الخطوات وهذا يعتمد على نوع التحليل و أهمية و درجة التفصيل المطلوبة فيه و يتفق معظم الباحثين في التحليل على أن خطواته هي [1] :

1- تحقيق هدف التحليل بدقة:

من الضروري جدا أن يحدد المحلل المالي الهدف الذي ينبغي الوصول اليه ، ومدى أهمية هذا الهدف و تأثيره و يلاحظ أن أهداف التحليل المالي تتفاوت من فئة الى أخرى فنجاح العملية التحليلية يعتمد على تحديد الهدف بدقة .

2- تحديد الفترة الزمنية للتحليل المالي:

في هذه المرحلة يتم البعد الزمني للتحليل المالي بمعنى أوضح تحديد عدد السنوات التي سيتم تحليل بياناتها ، اختيار أسلوب التحليل المناسب تتعدد أساليب التحليل المالي المتاحة امام المحلل منها استخدام أسلوب النسب المالية وكذلك الأساليب الاقتصادية وغيرها اذ يقف المحلل المالي في هذه المرحلة أمام مجموعة من البدائل وعليه أن يتخذ البديل المناسب .

3- اعادة وتبويب القوائم التلائم لتحليل المختار:

في هذه المرحلة يتم التبويب السليم للقوائم المالية من زاوية التحليل المالي التي تستعمل عملية التحليل ، وكل هذا يعتمد على خبرة المحلل المالي ، ودرايته والتي من خلالها يستطيع توفير والوضوح والبساطة في القوائم المالية ، وبالتالي تحقيق هدف التحليل المالي .

4- التوصل الى الاستنتاجات:

تتم عملية الاستنتاج من قبل المحلل المالي في ابداء رأي فنيحتى محايد بعيد عن التحيز الشخصي بكافة جوانبه والالتزام بالموضوعية بأكثر قدر ممكن .

5- صياغة التقارير:

التقرير هو وسيلة لنقل نتائج العملية التحليلية مع ذكر الاقتراحات التي تتناسب مع النتائج المتواصل اليها .

[1]- ناصر دادي عدون، مرجع سابق ص ص:(135- 136) .

المبحث الثاني : طبيعة التحليل المالي وأساليبه.

لابد من التنبيه بأن طريقة التحليل المالي يجب ان تترك في تفصيلاتها لرأي المحلل ولكن لا مانع من وضع بعض المبادئ العامة لتكون أساسا لمدخل العام لمنهجية التحليل المالي .

المطلب الأول : مقومات ومنهجية التحليل المالي

الفرع الأول : مقومات التحليل المالي

كي تنجح عملية التحليل المالي في تحقيق أهدافها أو أغراضها المنشودة لابد من توفر مجموعة من المتطلبات أو الشروط التي تشكل في مجموعها ركائز أساسية لابد من مراعاتها فإذا ما اعتبرنا أن الهدف النهائي للمحلل المالي هو توفير مؤشرات واقعية تعطي صورة عن جوانب نشاط المشروع هي أقرب ما تكون الى الحقيقة يجب توفير مقومات نجاحه في تحقيق الهدف و ذلك بالحرص على توفير مجموعة من الشروط ما يتعلق به نفسه ومنها ما يتعلق بمنهج و أساليب و أدوات التحليل التي يستخدمها ومنها كذلك ما يتعلق بمصادر المعلومات التي يعتمد عليها .

بناء لما تقدم يمكن حصر المقومات الأساسية للتحليل المالي في ما يلي [1]:

1- أن تتمتع مصادر المعلومات التي يستفيد منها المحلل المالي معلوماته بقدر معقول من المصداقية أو الموثوقية وأن تتسم المعلومات المستخدمة في التحليل في قدر متوازن من الموضوعية من جهة والملائمة من جهة أخرى .

2- أن يسلك المحلل المالي في عملية التحليل منهج علميا يتناسب مع أهداف عملية التحليل كما أن يستخدم أساليب و أدوات تجمع هي الأخرى و بقدر متوازن بين سمتين الموضوعية و الملائمة لأهداف التي يسعى اليها .

ولكي يحقق المحلل المالي المتطلبات و الشروط المقصودة هنا عليه مراعات ما يلي:

- أن تتوفر لديه خلفية عامة عن المؤسسة ونشاطها و الصناعة التي تنتمي اليها وكذلك البيئة العامة المحيطة بها الاقتصادية والاجتماعية و السياسية .

- أن يبرز الفروض التي يبني عليها عملية التحليل كذلك المتغيرات الكمية و الكيفية (النوعية) التي ترتبط بمشكلة محل الدراسة .

- أن لا يقف المحلل المالي عند مجرد كشف عوامل القوة و مواطن الضعف في نشاط المشروع بل أن يسعى وهو الأهم الى تشخيص أسبابها واستقراء اتجاهاتها المستقبلية .

3- أن يتسم المحلل المالي نفسه بالموضوعية وذلك بالتركيز على فهم دوره و المعصور في كشف الحقائق كما هي قبل أن يقوم في تفسيرها بصورة مجردة بعيدة عن التحيز الشخصي و ذلك ليقوم بعد

1- محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي و الائتماني (الأساليب و الأدوات و الاستخدامات العملية)، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الثانية، 2006، ص:(04- 05).

ذلك في تقريره بما يتضمنه من المؤشرات و بدائل تخدم متخذ القرار مع مراعاة التوصية بما يراه البديل الأفضل منها.

الفرع الثاني : منهجية التحليل المالي .

بالرغم من أن طريقة التحليل المالي يجب أن تترك في تفصيلاتها لرأي المحلل نفسه ليكون في استطاعته التعامل مع مختلف الحالات التي يمكن أن يواجه بها ، إلا أن ذلك لا يمنع من وضع بعض المبادئ العامة لتكون أساسا لمدخل عام لمنهجية التحليل المالي ، ومن هذه الأسس العامة ، ما يلي [1]:

1- تحديد الهدف الذي يسعى إليه المحلل:

يبدأ التحليل المالي بتحديد المشكلة التي يسعى المحلل لمعرفتها و يعتبر هذا التحديد ضرورة هامة لبدأ صحيح لعملية التحليل ، لأنه يجنب المحلل العمل غير اللازم ويمكنه من قصر جهده على العمل الذي يقدم هذا الهدف مباشرة .

فإذا وجه المحلل الائتماني في بنك تجاري بطلب قرض قصير الأجل من عميل ما ، فيمكن لهذا المحلل أن يحدد هدفه بتقدير مدى قدرة و رغبة العميل على الوفاء في الوقت المحدد ، بعد ذلك يركز جهده على ما يمكن أن يحقق هذا الهدف ، وهو تقييم قدرة العميل على انجاز الدورة التجارية بنجاح وتمتعه بأدبيات جيدة .

2- تحديد الفترة التي سيشملها تحليل القوائم المالية:

من المناسب استعمال قوائم مالية لفترات عديدة اذا كنا نسعى لتوفير المزيد من الدقة في التحليل و تعرف الاتجاه الذي يتخذه أداء المؤسسة موضع التحليل ، لأن القوائم المالية الخاصة بسنة واحدة قد لا تكون معبرة عن الاتجاه العام للأداء .

3- تحديد المعلومات التي يحتاجها المحلل للوصول إلى غايته:

فرغبة العميل بالوفاء تعتمد على أدبياته ، و المعلومات عن هذا العنصر خارج حدود الميزانيات ، أما المعلومات المتعلقة بقدرته على الوفاء فيمكن الحصول عليها من خلال احتساب سيولته .

4- اختيار أسلوب و أداة التحليل الأنسب قدرة للتعامل مع المشكلة موضع البحث:

و حيث أن المشكلة موضع البحث في مثالنا السابق هي السيولة ، لذا تستعمل الأدوات التحليلية المعبرة عن هذه النسبة ، مثل:

- نسبة التداول و نسبة السيولة السريعة .

[1]- مفلح عقل، مقدمة في الإدارة المالية ، الطبعة الأولى،دار وائل لنشر وتوزيع، عمان ،الأردن ، 2009، ص ص : (121- 122)

- معدل دوران البضاعة ، و الذي يعبر عن مدى السرعة التي يتم فيها تحويل البضاعة الموجودة لدى المؤسسة الى نقد يستعمل في الوفاء بالتزاماتها.

- كشف التدفق النقدي ، و الذي يقدم فكرة عن مواعيد وفرة السيولة لدى المؤسسة.

5- استعمال المعلومات و المقاييس التي تجمعت لدى المحلل لاتخاذ القرار أو الاجراء المطلوب:

وتعتبر هذه الخطوة الأصعب و الأكثر أهمية ، و تحتاج الى استعمال مقدار كبير من العمل الذهني والحكمة والمهارة والجهد لتقييم ما يقف خلف الأرقام من حقائق ، ولا يمكن استبدال هذا الجهد بعملية ميكانيكية ، إلا أن التعريف الصحيح للمشكلة ، والتحديد المناسب للأسئلة المتوجب الاجابة عنها ، و المهارة في اختيار الأدوات التحليلية المناسبة ستقود بلا شك الى تفسير معقول لنتيجة التحليل[1] .

6- اختيار المعيار المناسب لقياس النتائج عليه ، ولا مانع ، حيث يستدعي الأمر ، من استعمال أكثر من معيار .

7- تحديد الانحراف عن المعيار المقاس عليه للوقوف على أهمية الانحراف بالأرقام المطلقة والنسبية .

8- تحليل أسباب الانحراف و تحديدها .

9- وضع التوصية المناسبة بشأن نتائج التحليل:

ومن النادر جدا أن يتاح للمحلل جميع الحقائق عن الحالة التي يقوم بتحليلها ، لذا نجد أن معظم المحللين يعملون في ظل ظروف غير مؤكدة بسبب عدم كفاية المعلومات ، وفي مثل هذه الظروف لا يكون دور التحليل المالي ، إلا التقليل من حالة عدم التأكد وليس الغائها كليا .

وعند كتابة المحلل لتقريره ، عليه أن يراعي ترتيب أفكاره وتسلسل منطقة ، كما أن عليه مراعاة طريقة عرضه على القارئ ، بحيث يميز التقرير بشكل واضح ، بين تفسيرات واستنتاجات وذلك ليتمكن القارئ من متابعة المنطق الذي اتبعه المحلل في الوصول الى استنتاجاته وليتمكن من ابداء رأيه اذا اختلف مع المحلل هذا ومن المناسب أن يضمن المحلل تقريره البنود التالية:

- معلومات عن خلفية المشروع موضوع التحليل والصناعة التي ينتمي اليها و المحيط الاقتصادي الذي يعمل فيه .

- المعلومات المالية و غير المالية المستعملة في التحليل .

- الافتراضات الخاصة بالظروف الاقتصادية والظروف الأخرى التي وضعت استنادا اليها التقديرات الخاصة بالتحليل .

[1]- مفلح عقل ، مرجع سابق، ص 123

- الاستنتاج الذي يخرج به المحلل نتيجة العمل التحليلي الذي قام به .
- تحديد الايجابيات و السلبيات الكمية منها والنوعية التي يراها المحلل في عناصر التحليل الأساسية

المطلب الثاني: طرق و أساليب التحليل المالي .

الفرع الأول : طرق التحليل المالي

يتم التحليل المالي للمؤسسة بموجب الخطوات (الطرق) التالية[1] :

1- تحديد الهدف الذي يسعى اليه المحلل .
2- تحديد الفترة التي يسعى اليها المحلل .
3- جمع البيانات المرتبطة بشكل مباشر بالهدف من التحليل .
4- تحديد أداة التحليل المناسبة التي يطبقها المحلل للوصول الى أفضل النتائج و بأسرع وقت .
5- تشغيل البيانات ذات الصلة بغاية التحليل بالاعتماد على الأدوات المستخدمة .
6- معالجة المعلومات التي جمعها المحلل لاتخاذ القرار أو لإجراء المطلوب .
7- اختيار المعايير المناسبة لقياس النتائج .
8- تحديد مدى واتجاه الانحراف عن المعيار المستعمل مع تحديد الأسباب و تحليلها .
9- الاستنتاج المناسب و اقتراح الحلول المناسبة .

الفرع الثاني : أساليب التحليل المالي:

التحليل المالي عبارة عن مجموعة من الأساليب الفنية التي يطوعها المحلل لتحويل البيانات والمعلومات المرتبطة بموضوع التحليل الى مؤشرات مالية تهدف الى توضيح الماضي وانجازاته لرسم سياسات المستقبل تصنف الطرق والأساليب الفنية المستخدمة في التحليل المالي الى مجموعتين هما[2] :

1- الأساليب التقليدية:

وتشمل مجموعة من الأساليب الفنية التي ظهرت أول مرة بظهور التحليل المالي وهي تتكون من:

- النسب المالية البسيطة .
- المقارنات .

[1]- دريد كامل آل شبيب ، مقدمة في الادارة المالية المعاصرة ، الطبعة الأولى ،عمان ، الاردن ، 2007 ، ص:(32-63).
[2]- وليد ناجي الحيالي ، نفس المرجع السابق ص 25.

2-1- النسب المالية البسيطة:

تعتبر النسب المالية احدى طرق التحليل الأكثر شيوعا في الحياة المهنية بسبب سهولة تطبيقها و تعدد الأغراض التي تحققها ، أساس هذا الأسلوب هو ايجاد العلاقات بين القوائم المالية شريطة أن تكون هذه العلاقة ذات مدلول مثل العلاقة بين الأصول المتداولة و الخصوم المتداولة لبيان قابلية المشروع على سداد التزاماته في الأجل القصير أو الفترة المالية الجارية ، ان استخدام النسب المالية تتطلب قبل كل شيء معرفة طريقة اشتقاق هذه النسب و الغاية من استخدامها عن طريق ايجاد العلاقات النسبية التي تقف وراء كل سنة والنسبة المالية تعين نسبة رقم معين من أرقام القوائم المالية الى رقم آخر من أرقام نفس القائمة المالية أو من قائمة مالية ثابتة بحيث يكون أحد مهم مقاما وبالثاني بسطا.

ولأجل أن تقدم النسبة مدلول ذو معنى لابد أن تكون أرقام مقام و بسط المعادلة ذات علاقة نسبية و بخلافه نحصل على نسبة دون معنى أو مدلول ، مثل نسبة الأجور و الرواتب الى مجموعة الأصول الثابتة ، فبموجب المعادلة السابقة نحصل على نسبة لكن لها أي معنى أو استخدام وعليه فان اشتقاق النسب تتطلب معرفة جيدة من قبل المحلل حسب بأغراض التحليل المالي .

أنواع النسب المالية:

تتاح أمام الادارة المالية اعداد كبير من النسب والتي تستخدم لتقييم الأداء و تقييم القرارات و تقييم المركز المالي و النقدي ، بل ان الادارة المالية تستطيع أن تشتق نسب أخرى وفق ترتيب علاقة ما بين بسطة و مقام ، شرط أن تكون نتيجة تلك العلاقة ذات مدلول معين وتعطي تفسير الآتي للنسب المالية حيث تقيس كل مجموعة جانبا من جوانب الأداء التشغيلي لشركة الأعمال وهي [1]:

1- نسب السيولة و أهمها:

- نسبة التداول و النسبة السريعة .
- نسبة سيولة الذمم المدينة .
- نسب سيولة المخزون السلعي .

2- نسب التغطية (المديونية):

- نسبة القروض الى مجموع الأموال .
- نسبة تغطية الفوائد .
- نسبة القروض الى حق الملكية .

[1]- وليد ناجي الحيالي ، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي ، مكتبة الجامعة للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان، الاردن 2009 ص ص :(25- 26)

3- نسب الربحية:

- نسبة الهامش .
- معدل العائد على حق الملكية .
- معدل العائد على الاستثمار (القابلية الايرادية) .

4- نسب التقييم [1]:

- نسبة الربح لكل سهم عادي .
- السعر السوقي للسهم (قيمة السهم).
- نسبة السعر السوقي للسهم الى الربح لكل سهم .
- نسبة القيمة السوقية للسهم الى القيمة الدفترية .
- عائد التوزيعات للسهم .

2- أسلوب المقارنات :

2-1مفهوم أسلوب المقارنات:

يعتبر أسلوب المقارنات أحد أهم الأساليب المساعدة و مكملا للأساليب التقليدية ، و يمتد ليشمل استخدامه في الأساليب الكمية ، تشمل المقارنات في التحليل المالي مجالات عدة وفق للغاية أو الفرض من التحليل اذ تشمل مقارنة البيانات الفعلية بيانات السنوات السابقة أو مقارنة بيانات السنة الحالية مع المؤشرات المعيارية أو مقارنة البيانات المتعلقة بمنشأة أو مشروع بيانات مشروع منافس[2].

2-2 اعتبارات أسلوب المقارنات:

لأجل أن يحقق هذا الأسلوب أفضل النتائج لابد من مراعاة جملة من الاعتبارات أبرزها ما يلي:

- عدم الاكتفاء بالأرقام المطلقة عند المقارنة اذ لابد من ايجاد القيم النسبية للتغير من أجل تقديم صورة ذات مدلول للتغيرات الحاصلة خلال المقارنة .
- عدم احتساب التغيرات بين عناصر مختلفة في طبيعتها ، أن تتم بين عناصر ذات طبيعة واحدة .
- تقديم تفسيرات الحاصلة على أن تكون مختصرة وواضحة .

2-3 أدوات أسلوب المقارنات:

إن توظيف البيانات كمادة أولية لصناعة المعلومة التي يهدف اليها المحلل وفق هذا الأسلوب ، يتطلب اعدادها في جداول تصمم بطريقة تخدم أغراض التحليل وذلك باتباع الخطوات التالية:

[1]- حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق ، ص73.
[2]- وليد ناجي الحيالي، مرجع سابق ، ص84.

1- يصمم جدول خاص يسمى بجدول المقارنات يتكون من حقول يختلف عددها باختلاف كمية ونوعية البيانات المراد تحليلها و الفترة الزمنية التي يشملها التحليل .الا أنه عادة ما يتكون الجدول من أربعة حقول هي:

- حقل التفاصيل يخصص لعناوين العناصر التي يشملها التحليل .
- حقل البيانات التاريخية و يختلف عدد الخانات باختلاف عدد السنوات الفترة الزمنية .
- حقل التغيرات المطلقة ، ويتكون من خانتين احداهما للتغيرات المطلقة الموجبة ، و الآخر للتغيرات المطلقة السالبة .
- حقل التغيرات النسبية و يتكون من خانتين:

الاولى : للتغيرات النسبية الموجبة .

الثانية : للتغيرات النسبية السالبة .

و يأخذ جدول المقارنات الشكل التالي:

الجدول رقم (1-1):جدول يمثل جدول المقارنات .

التفاصيل	البيانات التاريخية		التغيرات المطلقة		التغيرات النسبية%	
	السنة الماضية	السنة الحالية	الموجبة	السالبة	الموجبة	السالبة

المصدر : وليد ناجي الحيالي ، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي ، (عمان ، الأردن ، اثراء للنشر و توزيع 2009)، ص84 .

ثانيا : تجرى بعض الاضافات على النموذج السابق عندما تتم مقارنات اضافية وخصوصا عند اجراء المقارنات مع المعدلات المعيارية .اضافة للمقارنات مع البيانات التاريخية ، وبناء على ذلك يتكون جدول المقارنات مع الحقول التالية :

1- الحقول الأربعة الواردة في الشكل السابق .

2- حقل خامس للمعدلات المعيارية .

3- حقل سادس للانحرافات عن المعدلات المعيارية يتكون من خانتين:

الاولى : الانحرافات المطلقة الموجبة .

الثانية : الانحرافات المطلقة السالبة.

4- حقل سابع للانحرافات النسبية عن المعدلات المعيارية ، يتكون من خانتين احداهما للانحرافات النسبية الموجبة .والأخرى للانحرافات النسبية السالبة .

2- الأساليب الحديثة (الكمية) :

تعتبر الطرق الكمية من الأساليب الحديثة في التحليل المالي والتي تساعد على تحقيق نتائج أدق بالإضافة الى تقليل الفترة الزمنية التي تستغرقها عملية التحليل ، كما تتيح الأساليب الحديثة امكانية التوسع في استخدام الكمبيوتر في هذا المجال وتنقسم الاساليب في التحليل المالي الى قسمين هما [1]:

2- 1 الأساليب الإحصائية:

تستند الأساليب الاحصائية على الارقام القياسية والسلاسل الزمنية لمجموعة بيانات والعدد من السنوات بهدف توضيح العلاقة بين المؤشرات معينة التي يعبر عنها بالمعدل قياسيا لمعدلات نفس المؤشرات لفترة زمنية سابقة او العلاقة بمؤشر باختيار سنة الاساسي ، التي يجب أن تخضع لمعايير دقيقة وموضوعية بعيدا عن التحيز الشخصي بقصد اخفاء بعض الحقائق او لإظهار بعض الوقائع بصورة مغايرة للواقع كما يجب ان تكون سنة الأساس من السنوات الطبيعة البعيدة عن المؤشرات الشاذة، ويظهر الرقم القياسي التغير في مؤشر معين مثل حجم الانتاج لنوع معين من السلع ، والتي تتغير من مكان الى اخر ، ومن وقت لأخر ويمكن مقارنة بيانات قائمة مالية معينة لمشروع معين بنفس البيانات لقوائم المالية لذات المشروع لسنوات سابقة

مما تقدم يمكن تعريف الرقم القياسي : بأنه رقم أو مقياس احصائي تم تصميمه بقصد اظهار التغير في نتغير معين خلال فترة زمنية معينة وعندما يتم التحليل المالي لعدد من السنوات بموجب الارقام القياسية يطلق عليه أسلوب المقارنات الأفقية باستخدام السلاسل الزمنية تعبيرا عن المقارنات لعدد من السنوات إلا انه يفضل عدم تجاوز السلسلة الزمنية عن خمس سنوات ، لضمان الدقة ذلك لاعتبارات عدم تأثير التضخم الاقتصادية عللى قيمة المفردات المشمولة بعملية التحليل

وتحتسب العلاقة بين المؤشرات وفق لأسلوب الأرقام القياسية بواسطة نسبة قيمة العنصر في سنة المقارنة الى قيمة العنصر في سنة الأساس مضروبا في 100 ويجري التغيير عن هذه العلاقة بموجب المعادلة التالية (قيمة العنصر في سنة المقارنة /قيمة نفس العنصر في سنة الأساس)* 100، بناء على ما تقدم فانه هذه الأسلوب بهدف الى بيان التغيرات التي تحدث لقيمة عنصر أو عناصر معينة لبيانات القوائم المالية وهو بذلك يسلط الضوء على العناصر ذات التغيرات الشاذة ، وعلى تلك العناصر التي تكون تغيرات طبيعة ، ولعل الغاية من ايجاد النسبية هي الدراسات المستفيضة لمعرفة أسباب هذه التغيرات لمساعدة ذوي الشأن لاتخاذ الاجراءات المناسبة.

2- 2 إجراء التحليل باستخدام الاساليب الإحصائية .

للقيام بعملية التحليل المالي وفق الاساليب الاحصائية هناك بعض الاجراءات الفنية التي لابد للمحلل اتباعها لتحقيق الغاية في عملية التحليل وهذه الاجراءات هي :

[1]- وليد ناجي الحيالي ، نفس المرجع السابق ، ص ص :(83-101

1- لا يمكن اتباع هذا الاسلوب إلا في حالة توفر سلسلة زمنية للبيانات او القوائم المالي اذ يقوم المحلل بالحصول على البيانات المطلوبة وفق لموضوع التحليل المالي

2- يعد جدول يتكون من حقلين الاول للعناصر والحقل الثاني للسنوات يتكون من عدة خانات حسب سنوات السلسلة الزمنية

3- تعتبر قيمة سنة الاساس 100 ثم ينسب قيمة كل عنصر الى مثيلة من سنة الاساس مضروبا في 100

4- بعد الانتهاء من استكمال الجدول التحليلي يحصل المحلل على التغيرات التي تحدث لكل عنصر الذي يسمى بتحليل الاتجاهات ويمكن تحويل قيمة كل مؤشر أو عنصر الى رسم بياني يوضح اتجاه التغيرات التي حدثت خلال السلسلة الزمنية

2- 3 الأساليب الرياضية .

أصبحت الأساليب الكمية في التحليل المالي الطريقة المثلى لحل أعقد المشاكل بأقل وبأسرع وقت ، ولا يقصد بالطرق الرياضية الجانب النظري فيها فقط بل يمتد ليشمل الجانب التطبيقي ، خصوصا عندما يكون مهما دراسة العلاقة ومدى قوتها بين ظاهرتين أو أكثر كالعلاقة بين الأرباح والمصروفات أو العلاقة بين المبيعات والعاملين وغيرها من العلاقات التي تبحث فيها الرياضيات كمتغير مستقل ومتغير تابع وأثر أحدهما على الآخر خدمة للعلوم جميعا بيما فيها التحليل المالي

وتوجد عدة طرق رياضية تستخدم في التحليل المالي ، مثل البرامج المتغيرة وطريقة الاحداثيات ، وطريقة البرامج الخطية وغيرها من الطرق ، لهذا يجب على المحلل المالي ان يكون ملما بهذه الطرق وكيفية الاستفادة منها في مجال عمله وخصوصا عندما تكون التقليدية بمفردها غير قادرة على تقديم نتائج أكثر دقة وسرعة في دراسة الغرض من التحليل

وسنحاول عرض أكثر الطرق التي يمكن استخدامها والتي من خلالها مع الطرق الآخر يتمكن المحلل من تحقيق فائدة اشمل بالإضافة الى جعل الدراسة أكثر اتماما بهذه الطرق وخصوصا ان معظم الكتب العربية التي عينت بالتحليل المالي جاءت خالية من هذه الأساليب لذلك سوف نتناول طرق كالتالي:

- طريقة الارتباط الانحدار : تستخدم هذه الطريقة على نطاق واسع لتحديد العلاقة بين النتائج المحققة من مقارنة ظاهرتين أو أكثر و يمكن لهذه العلاقة التبادلية أن تظهر لقيمتين محدودتين أو لمجموعتين محددتين ان مهمة استخدام طريقة الارتباط هي اظهار شدة العلاقة بين ظاهرة وقيمة يرمز لها ب Y وظاهرة أخرى يرمز له X ويعبر عن هذه العلاقة بالمعادلة التالية :

$$Y = E(X)$$

و هذه العلاقة المتمثلة بالمعادلة السابقة يطلق عليها معادلة دراسة الانحدار أو مستقيم الانحدار ففي العلاقة التبادلية لكل قيمة متغير مستقل مثل X هناك قيمة واحدة تحدد قيمة Y أما في حالة الانحدار التراجعي فالفرق بين قيم المتغير X يقابلها التغير في القيم المتغيرY وعليه فإن جميع قيم المتغيرY تعتمد على قيم المتغير X أو العكس .

وتجدر الاشارة هنا الى أن الارتباط بين ظاهرتين تتطلب التأكد من وجود علاقة ترابطية بين الظاهرتين وإلا فلا داعي لدراسة شدة الارتباط بينها فمثلا لا يجري دراسة العلاقة الارتباطية بين معدل دوران المدينين بعدد العاملين حيث لا توجد علاقة منطقية تربط بين هاتين الظاهرتين مما تقدم بفهم أن علاقة الارتباط بين متغيرين أو ظاهرتين يكون أحدهما سبب حيث من الممكن أن يكون حلا للمتغيرات سبب ونتيجة في نفس الوقت وهذا ما يتطلب في هذه الحالة تحديد أي من المتغيرين متغير مستقل و الآخر متغير تابع كما هناك عددا من المتغيرات سببا للتغيرات أخرى بمعنى آخر متغير اذا كان معامل الارتباط لقياس شدة العلاقة الارتباطين بين متغيرين X وYفيطلق عليه بالعلاقة الارتباط البسيط ، أما اذا كانت و1*200*ن متغيرات مسببة لتغيرات Yفيسمى دراسة الارتباط في هذه الحالة بالارتباط المتعدد مثل تحديد قيمة المبيعات لمتغير تأثر فيه المتغيرات التي تحدث في بضاعة أول المدة ، وبضاعة آخر المدة و المشتريات والبضاعة التالفة لذلك فإن Y هي المبيعات و X1 هي بضاعة أول المدة هي بضاعة آخر المدة وx3هي المشتريات و X4هي البضاعة التالفة فتكون معادلة الارتباط للمبيعات كما يلي:

$$Y=(X1+X3) -(X2+X4)$$

- طريقة البرامج الخطية : تستخدم البرامج الخطية بشكل واسع في حل المشاكل المعقدة خاصة التي لها علاقة بالقضايا الاقتصادية ذات الشمول ، و إن حل مثل هذه المسائل غالبا ما يتطلب ايجاد القيم المتغيرة لإيجاد الدالة الآسية ، و يمكن أن يعبر عن Y=Ecxكعلاقة في مشكلة اقتصادية تهم الاقتصاد الوطني بصورة بيانية (مستقيم أو منحنى) لقيمة Yنتيجة التغيرات في Xو لتحقيق ذلك لابد من الاستعانة بمعادلة الاقتران الرياضي XE(b.a) التي تعني أن المستقيم أو المنحنى المعبر عن العلاقة بين Xو Y يمثل بالمحل الهندسي لجملة الثنائيات (X وY لأن أي ثنائية ستقع حتما على بيان الاقتران عندما يكونXc(a.b).و تكون البرامج الخطية من هذا النوع تعتمد على حل المعادلات الخطية ، عندما تكون العلاقة التبادلية بين جملة ظواهر محددة وواضحة ، و تستخدم البرامج الخطية بشكل خاص في دراسة القيم المتغيرة الثنائية سواء كانت على شكل معادلات رياضية (جبرية)أو معادلات منطقية ، بهدف الاستفادة منها في تحديد جوهر القضية المدروسة ، و يشترط لاستخدام البرامج الخطية في دراسة المشاكل الاقتصادية وجود عدة خيارات في العلاقات ، أما في حالة الظواهر الاقتصادية التي تتميز بعدم وجود علاقة خطية مباشرة ، فتطبق طريقة البرامج المنحنية

وتستخدم الأخيرة في البرامج المتغيرة أو المنحنية في حل جميع المسائل الاقتصادية التي توجد بين عناصرها علاقة خطية مباشرة ، والتي نفترض تحديد القيم الكلية للمتغيرات اعتمادا على القيم الحقيقة الأولية للمتغيرات و لحل المشاكل الاقتصادية باستخدام البرامج الخطية يتم الاستعانة بمعادلة المستقيم التي هي

$$Y=ax+b$$

و لأجل ايجاد معادلة المستقيم السابقة لابد من تحديد قيمتي a.b من خلال جملة المعادلتين التاليتين:

$$Egi=aExi+nb$$

$$EYixi=a3Exi2+bexi$$

حيث تمثل iتسلسل المتغيرات Xiقيم المتغير الأول Yi قيم المتغير الثاني .

4-2 المصفوفات الخطية أو الموجهة:

تعتمد هذه الطريقة على حل المعادلات الجبرية الخطية و الموجهة للمصفوفات وتستخدم بشكل خاص في حل المعادلات المعقدة و ذات المجاهل الكبيرة خاصة في المعامل و المصانع الكبيرة و المؤسسة الانتاجية الأخرى أو حل المشاكل التي تواجه قطاعا اقتصاديا معينا .

المطلب الثالث : معايير التحليل المالي و استخداماتها .

إن احتساب النسب المالية بمفردها و أي مقياس من مقاييس الأداء بمفرده سيترك المحلل المالي بمؤشرات ذات قيمة محدودة ما لم يكن هناك معيار لقياس النتائج ومقارنتها به ، لأجل الحكم على مدى مناسبة النتائج أو عدم مناسبة النتائج أو عدم مناسبتها ، و يمكن القول أن اختيار المعيار المناسب للحكم على النسبة المختارة لا يقل أهمية عن اختيار النسبة نفسها[1] .

فقيام المحلل المالي باحتساب نسبة السيولة التي هي عبارة عن خارج قسمة الموجودات المتداولة على المطلوبات المتداولة ، و خروجه في هذه الحالة بنسبة 3=1 مثلا ، فإن هذه النتيجة لا معنى لها على الإطلاق إذا لم يستطع المحلل أن يقرر ما إذا كانت هذه النسبة مرتفعة أو منخفضة أو مرضية ، و مثل هذا القرار يحتاج إلى مقياس أو معيار محدد .ومن هنا برزت أهمية اختيار المعايير في التحليل المالي التي هي عبارة عن أرقام معينة مقياس للحكم على مدى ملائمة نسبة أو رقم ما .

[1]- فيصل جميل السعايدة ، الملخص الوجيز للادارة و التحليل المالي ، الطبعة الأولى ،مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2004، ص 111.

الفرع الأول : خصائص المعايير و استخدامتها .

1- الخصائص:

وحتى يكون للمعيار معنى ما أو يكون مقبولا ، لابد له من أن يتصف بالخصائص التالية [1]:

- أن يتصف المعيار بالواقعية ، أي بإمكانية تنفيذه لا ان يتصف بالمثالية فيتعذر تحقيقه ، ولا أن يتصف بالتواضع فيمكن الوصول إليه بسهولة فقد درج مثلا على قبول نسبة للتداول بحدود (2=1)، وهذه نسبة لا يصعب الوصول إليها ، لكنها في الوقت نفسه ليس من السهل تحقيقها.
- أن يتصف المعيار بالاستقرار النسبي ، وان كان هذا لا يمنع من إدخال تعديلات عليه إذا دعت الظروف لذلك بعد اجراء الدراسات اللازمة.
- أن يتصف المعيار بالبساطة والوضوح وسهولة التركيب وأن يحتمل أكثر من معنى.

2- الاستخدام :

تستخدم المعايير للغايات التالية

- إعطاء النسبة أو الرقم المطلق معنى ومغزى يمكن تفسيرها في ضوئه
- يستعمل أداة المقارنة مع النسب الفعلية مما يؤدي إلى ابراز الانحرافات التي تدفع المحلل إلى البحث عن الأسباب المؤيدة لهذه الانحرافات .

3-أنواع المعايير : للتحليل المالي عدة معايير نجد منها ما يلي [2] :

3- 1المعايير المطلقة:

هي تلك المجموعة من النسب والمعدلات التي اصبح متعارف على استعمالها في حقل التحليل المالي وفي جميع الحالات بالرغم من الاختلافات في نوع الشركة وعمرها والصناعة ووقت التحليل وأغراض المحلل

ويؤخذ على المعيار المطلق أنه مؤشر مالي ضعيف المدلول في التحليل المالي لكونه يعتمد على ايجاد صفات مشتركة بين مؤسسات متعددة وبين قطاعات مختلفة في طبيعة عملها ومن أمثلة المعايير المطلقة نسبة التداول المتعارف عليه 2:1 والسيولة السريعة 1:1 ولتقييم دقة هذه الفرضيات أجر يته في امريكا دراسة على شركات الكهرباء .نوجد أن نسبة التداول لديها أقل بشكل ملحوظ من النسبة المطلقة .الأمر الذي يؤكد محدودية هذا المعيار كمقياس عام لجميع الحالات والأنشطة

2-3 معيار الصناعة :

وهو أكثر المعايير استعمالا ويستخرج بإيجاد متوسط تلك النسبة مأخوذة لمجموعة كبيرة من الشركات والمؤسسات التي تنتمي الى صناعة واحدة عن فترة زمنية واحدة نسبة التداول لصناعة

[1]- مفلح محمد عقل، نفس المرجع السابق، ص 242

[2]- مفلح عقل، مقدمة في الادارة المالية، الطبعة الأولى ،دار وائل للنشر عمان ، الاردن ، 2009، ص ص:(123-129)

الأنابيب –مثلا- وهي عبارة عن نسبة التداول المستخرجة من الميزانية مجمعة لمجموعة من الشركات التي تنتمي الى هذا النشاط ويفيد هذا المعيار أو المعدل عند مقارنته بالنسبة الخاصة بالمؤسسة موضع الدراسة في معرفة المركز النسبي للمؤسسة ، مدى التطابق أو التباين مع معدل الصناعة

وعلى أثر المقارنة تثار أسئلة حول مدى الاختلاف بين النسبة الخاصة بالمؤسسة موضوع البحث ومعدل الصناعة ، فإذا وجد هناك تطابق أو فرق بسيط قيل بأن المؤسسة تعمل ضمن المعدل السائد .وان كانت نسبة المؤسسة أعلى من المعدل فتقييم بأنها فوق المعدل ، أما كانت أقل فهي دون المعدل وهذا وقد واجه هذا المعيار بعض المشكلات منها:

1- صعوبة تحديد وتصنيف الصناعات لتنوع أنشطتها

2- صعوبة تحديد المقصود بالصناعة الواحدة وحتى الصناعات الممكن أن تصنف ضمن الفئة نفسها فيصعب إجراء المقارنة فيما بينها ، كأن تكون مؤسسة فقط ، مثلا : تتعاطى التنقيب وشركة أخرى تتعاطى التنقيب والتقرير والتسويق والبيع

3- اختلاف الظروف التاريخية والحجم والمستوى التكنولوجيا ونمط الانتاج العوامل التي تؤثر في تركيبة المؤسسة المالية وتجعل المقارنة مع متوسط الصناعة لا معنى له

4- اختلاف شروط الائتمان الذي تحصل عليه الشركة تمنحه لعملائها لان الائتمان الممنوح يعني استخدام للأموال يحتاج الى تمويل ، أما الائتمان الذي تحصل عليه المؤسسة فهو مصدر تمويل وكلاهما يؤثر في الشكل الذي تظهر فيه الميزانية ونسبها المالية

5- اختلاف الاساليب المحاسبية المستخدمة بين المؤسسة المختلفة يؤدي الى اختلاف في النتائج المالية واختلاف في المؤشرات

6- يؤدي تنوع المنتجات الى اختلاف في تركيبة الميزانية بالمقارنة مع المؤسسات التي تنتج منتجا واحدا

7- الموقع الجغرافي وأثر ذلك في استخدام الأيدي العاملة أو راس المال بكثافة

8- أهداف المؤسسة وفلسفتها التمويلية

9- الدور الذي يلغيه التضخم في التقليل من أهمية مقارنة نسب المؤسسة مع متوسط الصناعة فالمؤسسة التي قامت باستبدال بعض آلاتها القديمة بالآلات الجديدة قد تبدو بأنها تعاني من انخفاض العائد على استثماراتها .

يقيم هذا المعيار على أنه إطار عام للتحليل يلفت النظر الى الإنحرافات بين إنجاز الشركة والمعدل العام للصناعة التي تنتمي إليها ، وتقود الباحث بدورها الى تعرف أسبابها من خلال دراسة العوامل والأرقام التي تؤثر في المؤشر المنحرف عن المعدل.

يتولى إعداد هذا المعيار عدة غرف الصناعية والاتحادات الصناعية في البلد ومن أشهر المؤسسات في هذا المجال مؤسسة ستوندار بوورس إذ نتولى جميع المعلومات من آلاف المؤسسات و الشركات لتخرج بمعدلات لأربع عشرة نسبة متعارف عليها في التحليل وتستعمل 120 نشاطا تجاريا و يأتي بعد ذلك في الأهمية و هي مؤسسة مدعومة من قبل جمعية البنوك الأمريكية ، و ميزة منشورات هذه المؤسسة هي في تقديمها لمعلومات تتعلق بالأهمية النسبية للموجودات و المعلومات بالإضافة إلى النسب و المعلومات عن المبيعات و تكلفتها لتكون المقارنة بموجب هذا المعيار ذات جدوى علينا ملاحظة مدى توافر الخصائص التالية عند إجراء المقارنات و هي:

- أن تكون المؤسسات موضوع الدراسة تابعة لصناعة واحدة .
- أن تكون المؤسسات موضوع الدراسة ذات حجم مماثل .
- أن تستخدم هذه المؤسسات نفس الأسس و الأساليب المحاسبية و أن يتم عرض هذه البيانات ، باستخدام أسس موحدة .
- أن تنتمي هذه المؤسسات إلى منطقة جغرافية واحدة.

3- 3 المعيار الاتجاهي :

يمكن اعتبار الاتجاهات التي اتخذها أداء المؤسسة في الماضي أداة ذات قيمة هامة التقييم أدائها الماضي و الحالي و التوقع العقلاني بشأن أدائها المستقبلي ، وعليه فإن فكرة هذا المعيار تقوم على الاستعانة بأداء المؤسسة في الماضي واعتباره معيارا للحكم على أدائها الحالي و اتجاهاته ، فإذا وجدنا نتيجة المقارنة بأن إحدى النسب قد انحرفت عن المعدلات التي كانت تسود في الماضي ، كأن تكون نسبة المديونية الحالية 1:3 في حين كانت في الماضي 1:2 فإن هذا الانحراف يدعونا إلى التساؤل عن أسبابه ، أما إذا كانت النسبة الحالية في نفس مستوى النسب السابقة ، فلا داعي لأي تساؤل إلا إذا كان المحلل قد تحفظ على النسبة لأسباب أخرى.

وكذلك تلقى المعايير الاتجاهية الضوء على مدى فاعلية السياسات الجديدة فلو قامت المؤسسة بتعديل سياسة الائتمان فإن من الممكن قياس آثار تلك السياسة بمقارنة النسب المالية المعينة في السنة التي طبقت فيها تلك مع مثيلاتها للسنوات السابقة .

وميزة هذا المعيار أنه معبر طالما كان الماضي معبرا عن المستقبل ، فإذا كانت العوامل المؤثرة في المحيط تتصف بالاستقرار كانت المعايير الاتجاهية ذات معنى أفضل و مع ذلك يجب عدم إهمال عوامل التغيير التاريخية عند استعمال هذا المعيار للحكم على الحاضر و توقع المستقبل .

ونستخرج هذا المعدل للمؤسسة الواحدة عن طريق ايجاد المتوسط الحسابي لنفس النسبة في فترات سابقة محددة ، و بعد ذلك يستخدم المعدل المستخرج في تقييم النسبة الخاصة بالفترة الحالية و

الافتراض الذي ننطلق منه في استعمال هذا المعيار يقوم على أساس افتراض أن الحاضر هو وليد الماضي لذا يمكن تقسيمه في ضوء ذلك الماضي و يعاني هذا المعيار من الصعوبات التالية:

- تحديد عدد الفترات الواجب استخدامها لاستخراج المعدل المناسب .

- صعوبة اطباق الماضي على المستقبل خاصة في حالة تغير ظروف البيئة الخارجية و الداخلية لمثل تغير الحجم ، التكنولوجيا أو نظم المحاسبة .

- لا توفر المقارنة مع الماضي أساسا مطلقة لقياس إذ يمكن مثلا أن نجد أن نسبة صافي الدخل إلى المبيعات في الماضي كانت 3% و أنها أصبحت 4%الأمر الذي يوحي بتحسن في الأداء ولكن إذا كان معلوما لدينا إن معدل الدخل يجب أن يكون 5%من المبيعات .فإن هذا يعني عدم ملائمة نسبتي السنتين و يستعمل هذه المعيار في الحالات التالية .

1- تعرف الاتجاه الذي يتخذه أداء المؤسسة على مدى الزمن .

2- عدم توفر المعايير الأخرى سواء الصناعي و النمطي منها لقياس أداء المؤسسة .

3- عدم وجود صناعات أخرى متشابهة لأجل المقارنة لأدائها .

4- صعوبة مقارنة أداء الشركة بأداء الصناعة لأسباب تتعلق بحجم أو عمر أو غيرها .

4-3 المعيار المخطط أو المستهدف:

يستعمل هذا المعيار من قبل إدارة المؤسسة ، لأنه غالبا لا يتوفر لمن هم خارجها و يقوم هذا المعيار على أساس وضع أهداف لأنشطة معينة و مقارنة ما كان متوقعا من الشركة تحقيقه طبقا للتقديرات المعدة مع ما حققته فعلا ، و ذلك خلال فترة محددة من الزمن .

و بعد استعراض السريع للمعايير الأربعة المستخدمة في التحليل المالي ، لابد من الإِشارة إلى أن هنالك عدة أسئلة تشار في مجال تفسير النسب المالية من خلال علاقتها بالمعايير ومنها:

- لماذا نقارن أداء المؤسسة بمتوسط أداء الصناعة التي تنتمي إليها ، ولماذا لا تكون المقارنة مع نسب أكثر المؤسسات نجاحا ؟

- إن قيام المؤسسة بعدة نشاطات يجعل من الصعب تصنيفها ضمن الصناعة معينة لذا فأي تصنيف يجب أن يتم تقييم الأداء استنادا إليه .

و الإجابة عن هذا التساؤلين يجب تركهما لحكمة المحلل و رأيه ِإذ يستطيع أن يتعامل معها من خلال ما يراه مناسبا في ضوء الواقع الذي يعالجه .

المبحث الثالث: استعمالات التحليل المالي

إن الاستعمالات الواسعة في التحليل المالي جعلت منه مجالات الكثير رغم اختلاف الأهداف التي يتطلعون إليها و تسعى كل جهة إلى الحصول على إجابات ملائمة حول مجموعة من الانشغالات التي قد تكون مشتركة أو مختلفة .

المطلب الأول : مجالات التحليل المالي والأطراف المهتمة بالتحليل المالي .

الفرع الأول : مجالات التحليل المالي

يستعمل التحليل المالي في المجالات التالية[1] :

1- التخطيط المالي:

تستند عملية لتخطيط المالي إلى منظومة معلومات مالية دقيقة تصف مسار العمليات السابقة للمؤسسة وهذه المنظومة من المعلومات المالية المدروسة يستخدمها المسيرون للخروج بدلائل تقيم أداء المؤسسة ، و تتنبأ بتحليلات مستقبلية ، و هذه التحليلات يستخدمها المخطط المالي عند وضع الخطط و يستند إليها عند وضع تقديراته المستقبلية .

2- تحليل تقديم الأداء:

تعتبر أدوات التحليل المالي أدوات مثالية لتقييم أداء المؤسسات لما لها من قدرة على تقييم ربحية المؤسسة و كفاءتها في إدارة ومجوداتها و توازنها المالي، و سيولتها و الاتجاهات التي تتخذ بها في النمو و كذلك مقارنة أدائها بشركات أخرى تعمل في نفس المجال أو في مجالات أخرى .ومن الجدير بالذكر أن هذا النوع من التحليل تهتم بيه معظم الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة مثل إدارة المستثمرين والمقرضين .

3- التحليل الائتماني:

يقوم لهذا التحليل المقرض وذلك بهدف التعرف على الأخطار المتوقع أن يواجهها مع علاقته مع المقترض و تقييمها وبناء قراره بخصوص هذه العلاقة استنادا إلى نتيجة هذا التقييم، و تعتبر أدوات التحليل المالي المختلفة بالإضافة إلى الأدوات الأخرى الاطار الملائم و الفعال الذي يمكن المقرض من اتخاذ القرار المناسب .

4- التحليل الاستثماري:

إن من أفضل التطبيقات العلمية للتحليل المالي هي تلك المستعملة في مجال تقييم الاستثمار في أسهم المؤسسات ومنح القرض ولهذا الأمر أهمية بالغة لجمهور المستثمرين من افراد وشركات ينصب اهتمامهم على سلامة استثمارهم وكفاية عوائدها ولا تقتصر قدرة التحليل المالي على تقييم

[1]- محمد عبد السلام أحمد، ابراهيم السيد، ادارة الموارد المالية (التحليل المالي- تحليل وعرض القوائم المالية و اعداد الموازنة التقديرية –الادارة المالية)، دار التعليم الجامعي، ص ص:(78- 79) .

الأسهم والسندات فحسب .بل تمتد هذه القدرة لتشمل تقييم المؤسسات نفسها والكفاءة الادارية التي تتجلى و الاستثمارات في مختلف المجالات .

5- المراجعة:

تعتبر المراجعة التحليلية احدى وسائل التدقيق التي يلجأ المراجع للتعرف على المؤشرات الخاصة بالمؤسسة مقارنة بالفترات السابقة أو مؤسسات الاخرى المماثلة وكذا اكتشاف الأخطاء غير العادية والانحرافات الكبيرة هذا من خلال الاعتماد على أساليب أدوات التحليل المالي

6- تحليل بعض الحالات الخاصة:

من الحالات أو المشاكل التي تواجه المؤسسة ولا تكرر في حياتها التصفية والانضمام والاندماج والشراء ، وتقييم جميع الحالات تتطلب تحليلا ماليا دقيقا للطرفين يتمثل في التقييم الشامل لجميع الممتلكات والأصول والخصوم لكل منشاة بالإضافة الى تحليل المركز المالي والاستثماري والائتماني والسوقي لكل مؤسسة .

الفرع الثاني : الأطراف المهتمة بالتحليل المالي.

يثير التحليل المالي اهتمام فئات متعددة حيث تسعى كل فئة للحصول على الاجابات على مجموعة التساؤلات التي تمس مصالحها وذلك عن طريق تحليل القوائم المالية وتفسير نتائجها .فالغرض من التحليل يختلف باختلاف الفئة ذات العلاقة ويمكننا تحديد الفئات صاحبة الاهتمام بالتحليل المالي بما يلي [1]:

1- المستثمرون

2- إدارة المؤسسة

3- الدائنون

4- العملاء

5- العاملون في المؤسسة

6- الهيئات الحكومة

7- الأفراد والجهات المتعلقة بالأوراق المالية

8- المؤسسات التي تعمل في مجال التحليل المالي

1- المستثمرون:

يهتم المساهم أو صاحب المؤسسة الفردية بالعائد على المال المستثمر والقيمة المضافة.

[1]- منير شاكر محمد، التحليل المالي مدخل صناعة القرارات، الطبعة الثانية،دار المسير للنشر و التوزيع ،عمان ، 2005،ص ص:(19-22) .

والمخاطر التي تنطوي عليها الاستثمارات بالمؤسسة ، لذلك فهو يبحث عما إذا كان من الافضل الاحتفاظ بالأسهم في تقييم هذه الجوانب ، وقد يختلف هذا قليلا عن المساهمين المرتقب ، والذي يحاول معرفة هل من الأفضل بالنسبة له شراء أسهم المؤسسة أم لا ، إلا أن كل منها (المساهم الحالي والمرتقب) يهتم بماضي الشركة والمخاطر التي تعرضت لها ، والأسلوب الذي اتبع في معالجتها ثم البحث بعد ذلك في النمو المتوقع في المدى القصير والطويل .

2- إدارة المؤسسة:

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

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

- تقييم المالي يساعد والعوائد المحققة على الاستثمار .
- التعرف على الاتجاهات التي يتخذها أداء المؤسسة.
- مقارنة أداء المؤسسة بأداء المؤسسات الاخرى المقارنة في الحجم والمشابهة في طبيعة النشاط ، بالإضافة الى مقارنتها مع أداء الصناعة التي تنتمي إليها المؤسسة .
- تقييم كفاءة ادارة الموجودات .
- تقييم فاعلية الرقابة.
- كيفية توزيع الموارد المتاحة على أوجه الاستخدام المختلفة .
- تقييم اداء المستويات الادارية الحالية .
- تشخيص المشكلات الحالية .
- المساعدة في التخطيط السليم للمستقبل .

3- الدائنون:

يقصد بالدائن الشخص الذي اكتتب في السندات الخاصة بالمؤسسة .أو الشخص المحتمل شرائه للسندات المصدرة أو الاكتتاب في القرض الجديد أو بصدد إقراض الأموال للمؤسسة .وقد يكون الدائن بنكا أو مؤسسة مالية أو أفراد طبيعيين ، لذلك فهم يهتمون بصفة عامة بالتعرف على مدى إمكانية المؤسسة الوفاء بالقروض عندما يحين أجل الاستحقاق .

فإذا كان القرض لمدة تزيد عن السنة ، يكون عادة اهتمام الدائن نحو إمكانية سداد هذا الالتزام في الاجل الطويل اما اذا كان القرض لمدة اقل من السنة فيكون اهتمام الدائن هو التأكد من امكانية سداد المدين هذه الالتزامات في الاجل القصير ، ومع ذلك فهو يهتم بالتوازن المالي في الأجل الطويل.

4- الموردون :

يهتم المورد بالتأكد من سلامة المركز المالي للمتعاملين معه ، واستقرار أوضاعها المالية ويعني هذا دراسة وتحليل مديونية المتعاملين في دفاتر المورد ، وتطور هذه المديونية وعلى ضوء النتائج التحليلية لحسابات المتعاملين يقرر المورد ما اذا كان يستمر في التعامل معهم وان يخفض هذا التعامل أو يلغيه ، وبذلك يستفيد المورد من المعلومات والبيانات التي يقدمها وينشرها المتعاملين بصفة دورية.

5- العملاء:

يهتم العملاء بالمعلومات المتعلقة باستمرارية المؤسسة ، خاصة في حالة ارتباطهم أو اعتمادهم على المؤسسة في الاجل الطويل .

6- العاملون في المؤسسة:

يمكن القول بصفة عامة أن أهم أطراف المصلحة في المشروع:

6- **1 المساهمون (الملاك).**

6- **2 العاملون في المؤسسة:**إن زيادة الأجور مع ثبات الانتاجية يعني انخفاض العائد المخصص للملاك ، بطريقة مباشرة (خفض التوزيعات أو اختفائها) أو بطريقة غير شرعية (عدم كفاية التمويل الداخلي) أو إضعاف المركز المالي ، إذا ما تم دفع التوزيعات من الاحتياط .

7- الهيئات الحكومية:

يعود اهتمام الهيئات الحكومية بتحليل أداء المؤسسة لأسباب رقابية بالدرجة الأولى ، و لأسباب ضريبة بالدرجة الثانية ، بالإضافة إلى الأهداف التالية :

- التأكد من التقييد بالأنظمة والقوانين المعمول بها .
- تقييم الأداء كرقابة البنك المركزي للبنوك التجارية.
- مراقبة الأسعار .
- غايات إحصائية .

8- الأفراد والجهات المتعلقة بالأوراق المالية:

يستفيد سماسرة الأوراق المالية لأغراض الاتية:

- تحليل التغيرات السريعة على أسعار الأسهم للمؤسسات في السوق المالي .
- مراقبة ومتابعة الأموال المالية السائدة وتأثيرها على السوق المالي .
- تحليل السوق المالي وتحديد المؤسسات التي يمثل شراء أسهمها أفضل استثمار.

9- المؤسسات التي تعمل في مجال التحليل المالي:

تستفيد المؤسسات المتخصصة بالتحليل المالي للأغراض الآتية:

- الاحتراف والتخصصية في مجال تحليل أوضاع المؤسسات ومركزها المالي ، وتدريب أفرادها على التحليل .
- مساعدة المؤسسات في الوقوف على وضعها ومركزها المالي ومكانها في السوق .

المطلب الثاني : مقومات التحليل المالي .

كي تنجح عملية التحليل المالي في تحقيق أهدافها أو أغراضها المنشودة ، لابد من توفر مجموعة من المتطلبات أو الشروط التي تشكل في مجموعها ركائز أساسية لابد مراعاتها.

فإذا ما اعتبرنا أن الهدف النهائي للمحلل المالي هو توفر مؤشرات واقعية تعطي صورة عن جوانب نشاط المشروع هي أقرب ما تكون إلى الحقيقة ، فيجب إذن توفير مقومات نجاحه في تحقيق هذا الهدف وذلك بالحرص على توفير مجموعة من الشروط منها ما يتعلق به نفسه ، ومنها ما يتعلق بمنهج وأساليب و أدوات التحليل التي يستخدمها ومنها كذلك ما يتعلق بمصادر المعلومات التي يعتمد عليها [1]:

- التحديد الواضح لأهداف التحليل المالي .
- تحديد الفترة المالية التي يشملها التحليل، و توفير بيانات مالية يمكن الاعتماد عليها.
- تحديد المؤشرات المناسبة للوصول إلى أفضل النتائج و بأسرع وقت.
- التفسير السليم لنتائج التحليل المالي حتى يتم استخدامها بصورة سليمة ، بمعنى أن يؤدي التحليل إلى نتيجة غير قابلة للتأويل أو اعطاء تفسيرات متباينة.
- تمتع المحلل المالي بالمعرفة والدراية الكاملة بالبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة بالإضافة الى ذلك لابد أن يكون مؤهلا من الناهية العلمية والعملية وقادرا على تفسير النتائج التي يتوصل اليها لاستقرار المستقبل.

المطلب الثالث: نتائج التحليل المالي

بعد إجراء التشخيص الدقيق للمعلومات المالية للمؤسسة ومعالجتها باستعمال وسائل معينة تم التوصل إلى نتائج تختلف حسب وضعية المحلل بالنسبة للمؤسسة خارجي أو داخلي [2]:

1: نتائج التحليل الخارجي .

يمكن التحليل المالي الخارجي للوصول إلى عدة نتائج أهمها:

[1]- فهمي مصطفى الشيخ ، التحليل المالي ، رام الله ، فلسطين ،2008، ص 9.
[2]- بلخيري حمزة، مصطفاوي محمد أمين ، استخدامات التحليل المالي بالوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ،تخصص علوم التسيير،جامعة المدية،2010 ،ص 11 .

* ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان المالي.
* تقييم النتائج المالية ومن خلالها يتم تحديد الأرقام الخاضعة للضرائب.
* تقييم الوضعية المالية للمؤسسة ومدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها.
* الموافقة أو الرفض لعقد قرض عند تقييم المؤسسة طلبا للقرض من البنك.
* اقتراح سياسات مالية وتغيير الوضعية المالية والاستقلالية للمؤسسة.
* مقارنة الوضعية المالية للمؤسسة مع المؤسسات الأخرى من نفس القطاع.

2: نتائج التحليل المالي الداخلي

كما يمكن للمحلل الداخلي الوصول إلى النتائج التالية:

* الحكم على التسيير المالي للفترة تحت التحليل.
* الإطلاع على مدى صلاحية السياسات المالية والإنتاجية للفترة تحت التحليل.
* التحقق من المركز المالي للمؤسسة والأخطار المالية التي تتعرض لها بواسطة المديونية مثلا.
* اتخاذ القرار حول الاستثمار أو التمويل أو التوزيع الأرباح أو تغيير رأس المال.
* وضع المعلومات المتوصل إليها للاستفادة منها في المراقبة العامة لنشاط المؤسسة كأساس للتقديرات المالية.

خلاصة الفصل :

من خلال ما سبق نجد أن التحليل المالي ، يعتمد عليه في المؤسسات وذلك لتقييمها ، ويعطيها صورة كاملة وواضحة حول وضعيتها المالية ، مما يساعدها في اتخاذ القرارات السليمة ، ولهذا فالتحليل المالي ، يعتبر تقنية من تقنيات الإدارة الحديثة و وسيلة للتخطيط المالي وتقييم وضع المؤسسة ، بحيث يقوم التحليل المالي بتشخيص نقاط القوة ونقاط الضعف .

كما أن طرق التحليل المالي تختلف حسب الغرض وحسب الجهة القائمة بعملية التحليل نظرا لاختلاف الطرق والنظم المحاسبية المستعملة في تحديد القوائم المالية ، لذا نجد أن التحليل المالي مهم جدا في المؤسسات وخاصة في وقنا لأنه أصبح وسيلة حديثة ومن الصعب الاستغناء عنها .

الفصل الثاني:
دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

تمهيد :

تعتبر عملية اتخاذ القرار في المؤسسة من أصعب العمليات و أهمها و لذا نجد أن متخذي القرارات لهم دور كبير في المؤسسة من خلال اتخاذ القرار بشكل جيد لتسيير نشاطات المؤسسة ، بشكل منظم وواضح في كل المستويات و بعد القرار المالي من بين أهم القرارات المالية و يخص كل قرارات الاستثمار و التمويل و توزيع الأرباح.

وذلك من خلال استثمار مبلغ من المال ، أما بالنسبة لقرار التمويل وهذا يقوم بتمويل المؤسسة عن طريق عدة طرق ، أما توزيع الأرباح يقدم حل المشكلة عدم التأكد ومن هذا نقول أن اتخاذ القرار المالي أصبح من أهم المواضيع في الادارة المالية ويتم الاعتماد عليه في نشاطات المؤسسة تؤديها إلى تحقيق أهدافها المتنوعة و بكل أشكالها.

و عليه سوف نقسم محاور هذا البحث كما يلي :

المبحث الأول : مدخل إلى عملية اتخاذ القرارات.

المبحث الثاني : تصنيف القرارات و المشكلات التي قد تواجه عملية اتخاذها.

المبحث الثالث : آليات التحليل المالي المستخدمة .

المبحث الأول : مدخل إلى عملية اتخاذ القرار.

تعتبر عمليات اتخاذ القرارات الادارية من المهام الأساسية للقائد لذا نجد عملية اتخاذ القرار قلب الإدارة ومحور العملية الإدارية.

المطلب الأول : مفهوم اتخاذ القرارات و أهميتها.

الفرع الأول : مفهوم عملية اتخاذ القرارات.

1- تعريف القرار:

❖ **تعريف القرار لغة** : مشتق من كلمة القر، واصر معناه هو التمكن فيقال قر في المكان أي قربه وتمكن فيه[1] .

❖ **تعريف القرار اصطلاحا:** هو عبارة عن اختيار من بين بدائل معينة و قد يكون الاختيار دائما بين الخطأ و الصواب إن بين أو إذا لزم الترجيح و تغليب الأصوب و الأفضل أو الأقل ضررا وهو التعرف على البدائل المتاحة للاختيار الأنسب بعد التأمل حسب متطلبات الموقف في حدود الوقت المتاح.

كما هناك عدة تعاريف أخرى تناولها الكثير من الرواد وكانت لها عدة اسهامات في عملية اتخاذ القرار منهم فوليت، هربت سيمون و أخرون، بينو مفهوم القرار من زاويتين[2] :

1-1- مفهوم القرار في القانون الإداري:

يتفق فقهاء القانون الاداري على أن الادارة تستخدم ثلاثة وسائل، الأولى مادية والثانية بشرية و الثالثة قانونية و يتم ممارسة هذه الأخيرة تعتبرها المؤسسة وسيلة تمكنها بالقيام بوظائفها و مباشرة النشاطات الموكلة لها و القرار يعبر افصاح ارادة الادارة الملزمة للأفراد لما لها من سلطة عامة والذي يصدر في شكل الذي تتطلبه القوانين و الشرائح و ذلك بقصد احداث أثر قانوني من كان ممكنا و جائزا قانونا وكان الباحث عليه ابتغاء مصلحة عامة.

1-2- مفهوم القرار في علم الادارة العامة :

اعتبر هيربت سيمون أن القرار هو يأتي بعدم قيام المدير بثلاثة أنشطة هي البحث عن المشاكل تحديد البديل أو البدائل ثم اختيار البديل الأمثل و معنى ذلك[3] :

أننا عندما تعرض لنا مشكلة أو نعزم على أمر فإن هناك عدة خيارات تظهر لنا فتحل المشكلة

[1]- أحمد ماهر، اتخاذ القرار بين العلم و الابتكار، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر 2007- 2008، ص12 .
[2]- أمل أحمد طعمه، اتخاذ القرارات أسلوب قيادي، برنامج تدريسي، ديبون للنشر و التوزيع، عمان، الأردن 2010، ص06.
[3]- المهدي الطاهر عليه، مبادئ إدارة الأعمال، دار الكتب الوطنية، الطبعة الأولى، ليبيا 2003، ص48.

بصفة فورية أو نندرج في حلها أو نتغاضى عنها ونتخذ طرق التدرج و نحلها بشكل جزئي أو نستعين بغيرنا في هذا الحل هذه خيارات متنوعة.

ومن خلال ذلك نقول أن القرار هو أن نعرف الخيارات و البدائل ثم نصل إلى الخيار الأمثل و ذلك من خلال التأمل بالظروف المحيطة و حسب متطلبات الموقف و في حدود الزمان المتاح.

ومن خلال ما سبق يمكن استعراض بعض التعاريف لعملية اتخاذ القرار فيما يلي:

1- تعريف الاول:

يعرف أحمد عبد القفار حنفي عملية اتخاذ القرار بأنها عملية اختيار بديل من بين بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية و الخارجية للمنظمة[1] .

2- تعريف الثاني:

هو عملية اختيار البديل الأنسب و ليس الأمثل للبدائل المتاحة أمام المقرر لانجاز الهدف أو الأهداف المرجوة و حل المشاكل التي تنتظر الحل المناسب[2].

3- تعريف الثالث:

الاختيار الحذر و الدقيق لأحد البدائل من بين اثنين أو أكثر من بين المجموعات السلوكية.

4- تعريف الرابع:

هو الاختيار بين بديلين أو أكثر بين عدة اجراءات و أساليب بفرض تحقيق هدف معين أو حل مشكلة ما ، ويركز بعض الاقتصاديون على أن اختيار الحدث الدقيق من كل بديلين أو أكثر من مجموعة البدائل المتاحة والتي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها فمن هدفها العام.

و عليه فإن اتخاذ القرار هو الاختيار القائم على أساس بعض المعايير مثل اكتساب حصة أكبر من السوق ، تخفيض التكاليف ، توفير الوقت ، زيادة حجم الانتاج و المبيعات و هذه المعايير عديدة لأن جميع القرارات تتخذ و في ذهن القائم بالعملية بعض هذه المعايير ، و يتأثر اختيار البديل الأفضل إلى حد كبير بواسطة المعايير المستخدمة[3].

ويجدر الاشارة إلى أن لعملية اتخاذ القرار عدة خصائص منها[4] :

- **عملية ذهنية :** فهي نشاط فكري يعتمد على اتباع المنطق و التفكير المنهجي الصحيح.

---

[1]- عبد الغفار حنفي، التنظيم و إدارة الأعمال، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر 1990، ص 96.

[2]- كاسر ناصر منصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن 2006، ص23.

[3]- بشير عباس العلاق، أسس الإدارة الحديثة (نظريا و مفاهيم)، دار البازوري العلمية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 1998، ص 148.

[4]- أحمد ماهر، الإدارة المبادئ و المهارات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر 2002- 2001، ص 11.

- **عملية اجرائية :** فعلى الرغم من أن عملية الاختيار هي جوهر اتخاذ القرارات إلا أن هناك عدد من الخطوات التفصيلية التي تسبقها مثل تحديد وتعريف المشكلة.

- أن تعدد البدائل هو أساس عملية اتخاذ القرارات.

- أن اتخاذ القرارات و اختيار البدائل لا يتم عشوائيا و إنما يكون وفق أسس و معايير اختيار أنسب بديل.

- أننا لا نختار البديل الأمثل لأن المثالية أمر بعيد المنال في عالم الواقع وربما لا يناسب الظروف التي يتخذ خلالها القرار و لذلك فإن الاختيار يتوجه إلى البديل الأنسب و هو الذي يتناسب مع الظروف المؤثرة في اتخاذ القرار.

- إن عملية اتخاذ القرار مرتبط بالمستقبل فنحن نتخذ القرار في الوقت الحاضر و لكن تنفيذ القرار وآثاره ستكون في المستقبل و هذه الخاصية تؤدي إلى صعوبة عملية اتخاذ القرارات لأنها تعتمد على التنبؤ بالمستقبل فضلا عن التغيير و عدم الاستقرار في العوامل المؤثرة فيه.

الفرع الثاني : أهمية اتخاذ القرار.

تستمد عملية اتخاذ القرارات أهميتها بالنسبة للعملية الادارية من كونها تمثل نقطة البدء بالنسبة لجميع النشاطات و الفعاليات اليومية في حياة المؤسسات و لأن التوقف على اتخاذ يؤدي إلى شكل العمل و النشاط و تراجع المؤسسة ومن هنا اعتبرت عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الادارية و إنما العمل الأغلب للمدراء.

و نظرا لذلك فإن نجاح المؤسسة يتوقف على جد كبير على القدرة و كفاءة متخذي القرارات على اتخاذ قرارات سليمة و مناسبة ، و بالتالي فإن أساسية و محورية عملية اتخاذ القرارات العملية الادارية تتجلى من خلال تكاملها مع الوظائف الأساسية و التي يمكن توضيحها كما يلي [1]:

1- التخطيط :

يعتبر التخطيط من الأعمال الرئيسية للمديرين حيث يتم طبقا للقواعد المرسومة في المؤسسة خاصة وأن خطوات التي يتم بها التخطيط تمر بكثير من القرارات التي تتعلق بالأهداف والاستراتيجيات والسياسات الاجراءات وأخيرا أسلوب التنفيذ المطلوب من الخطط الموضوعية ، وتمتد القرارات حتى إلى اتمام هذا التنفيذ من خلال المتابعة المستمرة للخطط وخصوصا عندما يكون أمام المخططين العديد من البدائل من أجل اختيار البديل الأنسب من بينهما، وبالتالي إِصدار قراراتهم متماثل مع هذه الأفضلية.

[1]- عبد العزيز صالح بن حيثور، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن 2009، ص ص:(236- 237).

2- التنظيم :

ترتبط عملية اتخاذ القرارات الادارية بالتنظيم من عدة جوانب مثل:

تقسيم العمل، وتحديد الاختصاصات للعاملين ، وتصنيف الوظائف وانتقال اتخاذ القرارات إلى جميع أفراد التنظيم من الأعلى إلى الأسفل أو العكس و يعتمد التنظيم الاداري في تحقيق أهدافه إلى السرعة و الاقتصاد وحسن الأداء.

3- التنسيق :

يمتد اتخاذ القرارات الادارية إلى التنسيق بين التخطيط الذي يعمل على التنسيق بين الادارات المختلفة في التنظيم أو الهيكل التنظيمي و التنسيق بين النظم و العلاقات الانسانية و التوجهات التي تصدرها الادارة و أخيرا التنسيق بين النظم و العلاقات الانسانية و التوجهات التي تصدرها الادارة وأخيرا التنسيق بين اجراءات الرقابة و نظمها.

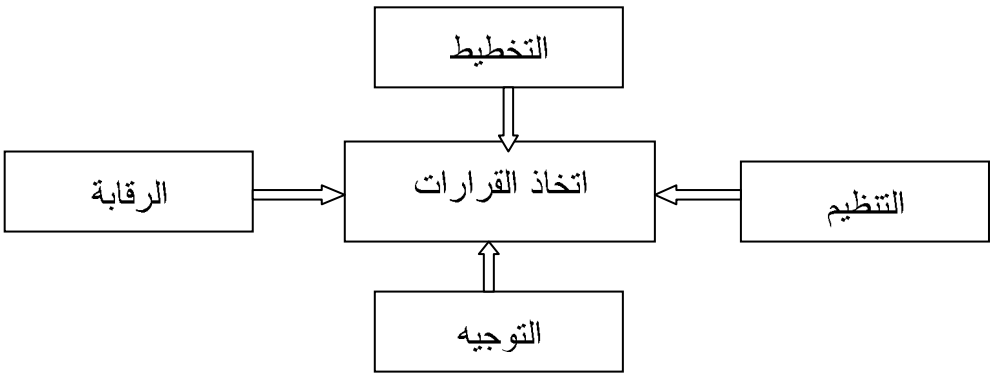
4- التوجيه:

يفرض التوجيه الاهتمام بالعاملين نتيجة الانعكاسات النفسية التي تتركها قرارات المديرين على الأفراد لاسيما تلك القرارات التي لها أثر مباشر على الفرد.

5- الرقابة:

تقوم الجهة الرقابية المسؤولية في المؤسسة باتخاذ العديد من القرارات في حال وجود انحرافات معينة عن السياسات والتعليمات التي تفرضها إدارة التنظيم ، أو وجود مخالفات للقوانين أو وجود اختلال الأداء ، أو التنظيم ، أو تطبيق الخطة الموضوعية من قبل المؤسسة

شكل (2- 1):عملية اتخاذ القرارات بالنسبة للعملية الادارية.



المصدر: عدنان عواد الشوايكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 233.

المطلب الثاني : مراحل عملية اتخاذ القرارات.

من أجل اتخاذ القرار المالي لابد من المرور بالمراحل التالية[1] :

1- تحديد المشكلة:

أي تحديد القرار المراد اتخاذه ، سواء كان قرار استثمار تمويل أو توزيع الأرباح.

2- جمع البيانات والمعلومات:

إن فهم المشكلة فهما حقيق ، واقتراح بدائل مناسبة لحلها يتطلب جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالمشكلة محل القرار ، ذلك أن اتخاذ القرار الفعال ، يعتمد على قدرة المدير في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات الدقيقة والمعلومات المحايدة والملائمة زمنيا من مصادرها المختلفة ، ومن ثم تحديد أحسن الطرق للحصول عليها ، ثم يقوم بتحليلها تحليلا دقيقا ، ويقارن الحقائق والأرقام ويخرج من ذلك بمؤشرات ومعلومات تساعده على الوصول الى القرار المناسب.

وقد صنف بعض علماء الادارة أنواع البيانات والمعلومات التي يستخدمها المدير الى:

- البيانات والمعلومات الأولية والثانوية.
- البيانات والمعلومات الكمية.
- البيانات والمعلومات النوعية.

3- تحديد مختلف البدائل الممكنة:

فإن كان قرار استثمار يتم تحديد مختلف المشاريع التي توافق الطلب ، وأن كان قرار تمويل فيتم فيه تحديد مختلف مصادر التمويل الممكنة ، أما إن كان قرار توزيع الارباح فيتم فيه اتخاذ قرار توزيع الارباح من عدمه.

4- اختيار البديل المناسب لحل المشكلة:

تتم عملية المفاضلة موضوعية يستند إليها المدير في عملية الاختيار وأهم هذه المعايير:

- تحقيق البديل للهدف أو الاهداف المحددة ، فيفضل البديل الذي يحقق لهم الاهداف أو أكثر ها مساهمة في تحقيقها.
- اتفاق البديل مع أهمية المؤسسة وأهدافها وقيمها ونظمها وإجراءاتها.
- قبول أفراد المؤسسة للحل البديل واستعدادهم لتنفيذه.
- درجة تأثير البديل على العلاقات الانسانية والمعاملات الناجحة بين أفراد التنظيم.
- درجة السرعة المطلوبة في الحل البديل ، والموعد الذي يراد الحصول فيه على النتائج المطلوبة.

[1]- شابوني مليكة، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرار في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر لكلية علوم اقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة مالية ، جامعة المدية، سنة 2017، ص ص: (41- 43).

- مدى ملائمة كل بديل مع العوامل البيئية الخارجية للم مثل العادات والتقاليد.
- القيم وأنماط السلوك والأنماط الاستهلاكية وما يمكن أن تعززه هذه البيئة من عوامل مساعدة أو معوقة لكل بديل.
- المعلومات المتاحة على الظروف البيئية المحيطة.
- كفاءة البديل والعائد الذي إتباع البديل المختار.

5- تطبيق القرار:

من خصائص القرار الاداري ان ينفذ عن طريق جهود وأفراد آخرين ، فالمدير يتخذ القرار ولكنه لا يقوم بتنفيذه بنفسه فهو يحدد المشكلة والأهداف ويضع الأسس والقواعد ويحلل المعلومات والبيانات ويحدد البدائل وتقييمها ويختبرها ويوازن بينهما ويختار أفضلها ، ثم تبدأ مرحلة التنفيذ عن طريق جهود الاخرين.

ان تحويل القرار عمل فعال يتطلب تفهم الأفراد للتغيير المتوقع في سلوكهم وتصرفاتهم والمطلوب منهم حسب مراحل التنفيذ والاحتياجات والإمكانيات الضرورية لتطبيق القرار.

6- متابعة التطبيق وتقييم القرار:

تهتم الخطوة الأخيرة في عملية اتخاذ القرار بمتابعة عمليات التطبيق التقييم النتائج أو لا بأول، حيث تبين الرقابة على التنفيذ مدى جودة القرار ودوره في حل المشكلة موضوع القرار ، هذا الى جانب أن المتابعة تظهر من الانحرافات عن الخطط سعيا الى السرعة والدقة في معالجة الانحرافات السلبية والتعرف على أسبابها حتى تتفاهم ويصعب مواجهتها ومن الأمور الواجب مراعاتها عن التطبيق:

- تحقيق التكيف بين النتائج المتوقعة للقرار و الظروف والمناخ المحيط بها يضمن أقصى درجة من النجاح عند التطبيق.
- كسب تأييد المنفذين للقرار من خلال تدعيم سلوكهم الايجابي وتحفيزهم والتدخل بشكل بناء لعلاج الاخطاء.
- السرعة والدقة في مواجهة المتغيرات الجديدة مما يساهم في استقرار تنفيذ القرار ولو تطلب الامر بعض التعديلات المادية أو البشرية.

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في عمليات اتخاذ القرارات

المؤسسة عبارة عن نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بعدة عوامل والتي تؤثر هذه العوامل على قراراتها الادارية ، أما سلبا أو ايجابيا وتنقسم هذه العوامل الى عوامل بيئية داخلية وعوامل خارجية .

1- العوامل الداخلية :

وبدورها تنقسم الى:

1-1 العوامل الانسانية:

1- 1- 1 المدير متخذ القرار:

تعتبر الصفات الشخصية والميزات النفسية والقدرات الفنية والمؤهلات والإغراض والميول والأخلاقيات التي يتميز بها المدير متخذ القرار تصل بشكل وثيق بهذه القرارات التي يتخذها المدير.

1- 1- 2 المؤثرات السلوكية في اتخاذ القرار:

هي القيم واقتناعات متخذ القرار واتجاهاته شخصية الضغوط النفسية والمسؤوليات الاجتماعية والأخلاقية والأغراض الشخصية والمحفزات حيث تؤثر على سير عملية اتخاذ القرار.

1- 1- 3 تأثير المساعدون و المستشارون:

وتتأثر القرارات بنوعية العلاقة بين المساعد و المستشارين المدير الذي يستعين المدير المستشارين بخبرتهم و تخصصاتهم و يحكم قرابة منهم فهم يؤثرون على فعالية القرار[1].

1- 2 العوامل التنظيمية:

1- 2- 1 نمط التنظيم الاداري:

فالتنظيم الاداري تحكمه فلسفة معينة وقيم ومصالح ، ينعكس تأثيرها على سلوك المدير وبالتالي على اتخاذ القرارات وعلى تنفيذها ومن أهم العوامل التى تؤثر في فلسفة التنظيم وبالتالي على القرارات هي حجم وحدات وتوزيعها الجغرافي وأيضا تعدد المستويات الادارية.

1- 2- 2 ثقافة المؤسسة (الثقافة التنظيمية):

إن الثقافة التنظيمية تؤثر ايجابيا في تكوين أنظمة اتصال فعالة ومفتوحة فالثقافة التنظيمية القوية والمؤثرة توفر مناخا تنظيميا ملائما لاتخاذ القرارات نفسها ودرجة المخاطر التي تتحملها الادارة من جراء صنع القرار وتنفيذها ودورها الايجابي هو تهيئة القيم ومبادئ الادارة ومراكز صنع القرارات.

1- 2- 3 تأثير نمط القيادة:

تتأثر القرارات الادارية من حيث الشكل او الطريقة التي تصدر بها بأنماط القيادة الادارية والصفات التي تتميز بها متخذ القرار فهناك قائد يصنع القرار ويلعنه دون أخذه بعين الاعتبار ما يفكر فيه الاخرون ، وهناك قائد يعرض قرار غير نهائي يخضع للتغيير هنا يقوم القائد بجميع مراحل القرار إلا انه يترك المجال لإبداء الاراء اما بتغييره أو بتركه على حاله فهو صاحب القرار النهائي

[1]- غزازي عمر، دراسة و تحليل أثار فعالية نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرارات، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006- 2007، ص 215.

هناك قائد يعرض المشكلة ويشجع الجماعة على صنع القرار ، وهنا يشجع القائد المرؤوسين على الايداع ويحفزهم على ذلك وهو أحسن نمط قيادة.

2- العوامل الخارجية العامة : وتنقسم إلى:

2- 1- 1 المتغيرات الاقتصادية:

يؤثر النظام الاقتصادية السائد على المؤسسة من ناحية فعالية قراراتها بما يغرض عليها من قيود وتهديدات بالمقابل ما يوفر لها من فرص

* **ميزان المدفوعات:** هو الفارق بين الصادرات والواردات.

***المالية:** هي تهتم بالنفقات الحكومية والضرائب

***النقدية:** هي التي تهدف الى تحكم في كمية النقود المطروحة لتداول في المجتمع والتحكم في أسعار الفائدة.

2- 1- 2 البيئة السياسية والتشريعات القانونية:

البيئة السياسية تعتبر من العناصر العامة التي لها تأثير بالغ ونجد في البيئة السياسة مثلا:

مدى تدخل المؤسسة في مجال الأعمال مدى الاستقرار السياسي ، وتنظم العمل الحزبي نظام الحد السائد في الدولة ونمط القيادة (ديمقراطي أو ديكتاتوري) أما التشريعات القانونية فتمثل في مجموعة القوانين المؤثرة على عمل المؤسسة وهناك مجموعة من القوانين التي تؤثر على المؤسسة من قوانين حماية البيئة والقوانين التي تنظم العلاقات بين أرباب العمل والعاملين لديهم.

2- 1- 3 القيم الدينية والمتغيرات الاجتماعية والحضارية:

تتأثر القرارات الادارية تأثرا ملموسا بالقيم الدينية والمتغيرات الاجتماعية فيقومون بدراسة هذه المتغيرات قبل والقيم والثقافات.

2- 2 العوامل الخارجية الخاصة:

حيث تتكون العوامل الخارجية الخاصة من:

2- 2- 1 المنافسون:

هم جميع المؤسسات التي تعمل في قطاع واحد يشمل موضوع المنافسون ما يلي : شدة المنافسة ، خصائص السوق ، تطور السوق ونموه.

2- 2- 2 المستهلكون:

هم غاية المنشأة حيث تسعى لإشباع حاجياتهم فالمستهلكين يؤثرون على المنشأة وقراراتها فلذلك على المؤسسة أن تتعرف على طبيعة المستهلكين الحاليين قبل اتخاذ القرار الانتاج أو البيع أو غيره.

2- 2- 3 الوكالات الحكومية:

تعمل كمصدر للقوانين التي تحكم أداء المؤسسات في بيئة الأعمال ، كما تعمل في تقييم المؤسسات وغيرها.

2- 2- 4 الموردون:

هم الذين يمدون للمؤسسة بما تحتاجه من موارد أولية وغيرها فيؤشرون من خلال قوة المساومة ودرجة الندرة في عناصر المدخلات التي تحتاجها.

المبحث الثاني : تصنيف القرارات والمشكلات التي قد تواجه عملية اتخاذ القرار .

تلعب القرارات دورا مهما في عملية اتخاذ القرار ولذلك يجب دراسة تصنيف القرارات المختلفة التي يجب على متخذ القرار معرفته وكذلك الدراية التامة بالمشكلات التي قد تواجه عملية اتخاذها.

المطلب الأول : تصنيف القرارات .

هناك عدة معايير تم على اساسها تصنيف القرار سنذكرها فيما يلي[1]:

1- تصنيف القرار حسب الجهة التي القرار:

وتنقسم الى :

1-1 القرارات الفردية والقرارات الجماعية

يقصد بالقرارات الفردية أي القرارات التي تخص الانسان كفرد ليس كجزء من التنظيم الجماع ، فالفرد يتخذ القرارات التي تناسب مع اهتمامه وميوله ورغباته الشخصية وكذلك أهدافه التي رسمها لحياته الشخصية كفرد أو وهي التي ينفرد باتخاذها المدير دون أن يشارك أو يشاور المعنيين بموضوع القرار.

ويعكس هذا النوع من القرارات الأسلوب البيروقراطي التسلطي في الإدارة أما القرارات الجماعية فهي ثمرة جهة ومشاركة من جانب متخذ القرار مع أوائل المعنيين بموضوع القرار ويمثل هذا النوع من القرارات الاسلوب الديمقراطي في الادارة وهكذا فإن أداء المجموعة أحسن من أداء الفرد الوحيد لان المجموعة تمضي وقتا أطول في حل المشكلات ، كما أن قرارها النهائي أدق وأكثر فائدة وأقل أخطاء وذلك لعدة أسباب منها:

- أن معلومات الجماعة أفضل من الفرد الواحد.
- أن المجموعة لديها خيارات وبدائل أكثر من ما لدى الفرد ، كما أن مشاركة المجموعة في القرار تزيد من درجة قبول أعضاء المجموعة له وتقلل من مشكلة إقناع الجماعة بقبول القرار.

ان الجماعة التي تجد صعوبة في الوصول للاتفاق أو حل مشكلة هي جماعة غير منتجة بدرجة كافية يسودها التنافس تسعى لتحديد من يتكلم ومن يستمع لدى اعضائها خطط لا يفصحون عنها، يسعى كل منهم لتحديد من الفائز ومن المنهزم مما يؤدي الى هدر الوقت في مثل هذه الجماعات يكون من المفيد التوصل لفهم عام او تقبل عام لما لدى افراد الجماعة قبل الاقدام على اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

[1] - خليل محمد العزاوي، اتخاذ القرار الاداري، دار الكنوز المعرفية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن ،عمان 2006، ص 27.

2- 1 القرارات المركزية والقرارات اللامركزية:

تعني المركزية تركيز السلطة و الرجوع إلى الفرد في اتخاذ كافة قرارات المنظمة للعمل ، أما اللامركزية فتعني توزيع السلطات. فإعطاء حرية اتخاذ القرارات ، حيث يجرب العمل التنظيمي على مستوى المناطق المحلية والوحدات الأصغر ومن الناحية العملية لا توجد مركزية مطلقة أو لا مركزية مطلقة في المنظمات كبيرة الحجم بل هناك ملائمة بين ما تحققه المركزية من الرقابة الفعالة على الوحدات وما تحققه اللامركزية من سهولة وتدقيق وانطلاق العمل[1] .

2- تصنيف القرار حسب المجال الذي تتخذ فيه :

وتقسم إلى:

2- 1- القرار التعليمي المنهجي:

وهو يستخدم عند التخطيط للتعليم والبناء المناهج التربوية والتدريبية وقد أكدت الدراسات العديدة على أهمية تدريب الأكادر التعليمي والتربوي على المناهج والمهارات لاتخاذ القرارات وأكدت دراسات كثيرة مثل Guerra منهجا تعليميا للمعلمين بهدف زيادة فهم الذات وتنمية القدرة على حل المشكلات التعليمية ككل واتخاذ القرارات بشأن الطلبة مما يساعد على تحسين التعليمة

2- 2- القرار الوظيفي والمهني:

وهو اختيار الفرد المهنة المستقبل ويرى معظم العلماء أن

وهو لخيار المعني جانب من جوانب السلوك ولذلك فقد عملوا على ايجاد تفسير له فمنهم على دراسته من وجهة نظر تعطي للعوامل المحيطة التأثير البالغ في الاختيار المهني كالأحوال الاقتصادية والمحددات الاجتماعية بينما فسروه آخرون على أساس تعيين.

ولاشك أن الاختيار المهني مرتبط بالحاجات لأن البديل الذي يختاره متخذ القرار من بين البدائل عديدة يتبع حاجات تقنية هامة لديه مثل الرغبة والاهتمام والميل ، الشعور بالرضا والارتياح.

2- 3- القرار الإداري والسياسي:

أوضحت الدراسات بنية المنظمة وحجمها تحددان طريقة صنع المديرين للقرارات وتلعبان دورا هاما في عمليات القرار وأكدت الدراسات أن سمات أخرى مثل المخاطرة ومفهوم الذات والجنس ، تعد من العوامل التي تؤثر في وضع القرار فمثلا وجد أن المديرين من الاناث أكثر اهتماما وإتباعها للتفاصيل وتوجهها للعملية القرارية بالمقارنة مع نظائرهم من الذكور.

[1]- أمل أحمد طعمه، مرجع سابق، ص 8.

3- تصنيف القرارات حسب طبيعة الموقف:

3- 1- القرارات في ظروف التأكد والمخاطرة عدم التأكد .

- قرارات تؤخذ في حالة من اليقين أي التأكد وذلك اذا كل اختيار يؤدي الى نتيجة معروفة على وجه التأكد.
- قرارات تؤخذ في حالة من المخاطرة وذلك إذا كان كل اختيار يقود إلى عدة نتائج احتمالاتها معروفة أو متوقعة .
- قرارات تؤخذ في حالة الشك أي عدم التأكد ، وذلك عندما يقود كل اختيار الى عدة نتائج ممكنة و لكن احتمالاتها غير معروفة.
- كما أن هناك قرارات تجمع بين حالة عدم التأكد و المخاطرة و ذلك عندما لا يكون الشخص متأكد من درجة احتمالية النتائج المترتبة على اختياراته ولكن تتوفر لديه بيانات تمكن من تقدير نسبة نجاح كل اختيار.

3- 2- تصنيف القرارات المبرمجة و القرارات غير مبرمجة.

تصنف القرارات كما يلي[1]:

- يميز هربرت سيمون بين نوعين من القرارات أولها القرارات المبرمجة أي القرارات المتكررة التي تتخذ موقف وفقا لما هو موجود ومحدد في اللوائح و الأنظمة و أكثر هذه القرارات تصب في اطار الأعمال اليومية المتكررة و لا تحتاج لأدنى جهد أو مقدرة في التحليل و اختيار البدائل وتعتبر قاعدة القرار تتخذ المواقف و الأوضاع التي ينبغي القرار
- أما القرارات غير المبرمجة فهي القرارات غير متكررة التي تنطوي على القرارات حرجة و تتطلب عدة قرارات منها و لا يوجد لهذا النوع من القرارات طرق محددة أو خطوات معلومة في الأساس لحل مشكلة ما و ذلك إما لأنها لم تحدث من قبل ، أو لأنها معقدة أو هامة لدرجة ينبغي القيام بعدة اجراءات قبل البث فيها.

3- 3- تصنيف القرارات حسب أهمية القرار:

تحدث بعض المشكلات بسرعة و قد تمضي إلى عواقب وخيمة في حال لم تتم معالجتها فورا هنا يجب اتخاذ قرار ملائم ، ومن ثم يتم شرح ما حدث و تقدم موسوعات مقلعة بشأنها من جهة أخرى هناك قرارات مشكوك فيها تتعلق بمشكلات لا يوجد لها حل واضح تتطلب رأي الخبراء في الموضوع. أما القرارات الاستثمارية فهي التي تتخذ و تؤثر على الكثير من الناس على المدى الطويل

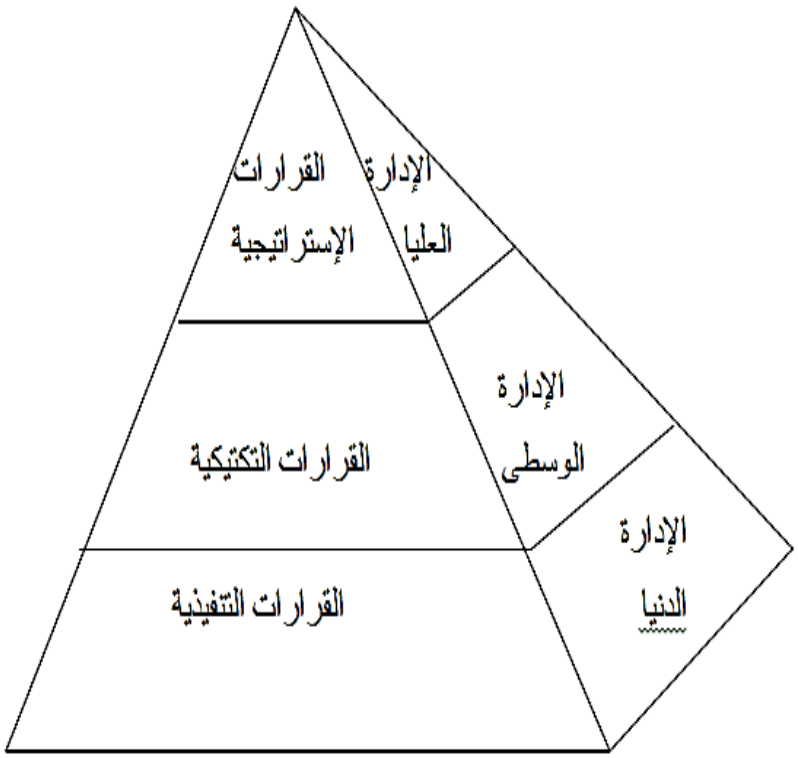
[1]- خليل محمد العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 27.

، لذا من المهم غالبا اشتراك أولئك الذين يتأثرون بنتائج القرار قد يعني ذلك اشتراك قسم أو فريق كامل في عملية اتخاذ القرار أو استشارة أشخاص آخرين من الخارج.

4- القرارات الاستراتيجية و التنفيذية و التكتيكية:

حيث قدم أنسوف هذا النوع من التصنيف الذي يتم على أساسه تقسيم القرارات إلى[1]:

الشكل رقم (2-2): تصنيفات القرارات حسب طبيعتها.



المصدر : من اعداد الطالبتين .

4- 1- القرارات الاستراتيجية:

تتعلق القرارات بكيان التنظيم الاداري المستقبلي و البيئة المحيطة به ، و تتميز القرارات الاستراتيجية بالثبات النسبي طويل الأجل و بضخامة الاستثمارات أو الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذها ، و بأهمية الآثار و النتائج التي تحدثها في مستقبل التنظيم و بما يتطلبه اتخاذها من عناية خاصة و تحليلات للأبعاد الاقتصادية والمالية والاجتماعية و نظرا للأهمية آثار و نتائج القرارات الاستراتيجية على حافز المؤسسة و مستقبلها فإن الاختصاص و اتخاذها يكون منوطا بالإدارة العليا، كما تتميز بالنظرة و تتطلب الأولوية بالتنفيذ كما تتميز بدرجة المخاطرة و العائد و الكلفة.

[1]- بن يحي محمد، المراجعة الداخلية و دورها في اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية 2013، ص 40.

4- 2- القرارات التكنيكية:

هذه القرارات في الغالب الأقسام أو الإدارات الادارة الوسطى ، و غالبا ما تهدف القرارات إلى توفير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف و ترجمة الخطط أو بناء الهيكل التنظيمي أو تحديد مسار العلاقات بين العاملين أو بيان حدود السلطة أو بيان تقسيم العمل أو تفويض الصلاحيات و قنوات الاتصال ، كما أن مثل هذه القرارات تتعلق بكيفية استقلال المواد اللازمة للاستمرار في العمل سواء كانت مصادر مالية أو بشرية بها يحقق أعلى معدل من الأداء و هذا ما جاء به اونسوف.

يحتاج ها المستوى من اتخاذ القرارات التي توجب من خلال تنبيه بأنهم الأخطار التي تتم الوقوع فيها ، و الأخطار التي ممكن أن تواجهها بالإضافة إلى تقديم له كل الدعم من خلال الاقتراحات المستمرة و التي هي مقدمة و بصفة غير مباشرة من قبل المراجعة الداخلية[1].

4- 3- القرارات التنفيذية:

تتعلق هذه القرارات بمشكلات العمل اليومي و تنفيذه و النشاط الجاري في المؤسسة و تعتبر هذه القرارات من اختصاص الادارة المباشرة أو التنفيذية في معظم الأحيان كما أن هذه القرارات تتميز بأنها لا تحتاج إلى المزيد من الجهد و البحث من قبل متخذها بل يتم اتخاذها على ضوء خيرات التجارب السابقة لمتخذها ، كما أن اتخاذها يتم بطريقة فورية تلقائية ، هذا فضلا عن كون أن مثل هذه القرارات هو قصير المدى لأنها تتعلق أساسا بأسلوب العمل الروتيني و تتكرر باستمرار ، ومن أمثلة هذه القرارات تلك التي تتعلق بالأسعار التسويق و التخزين و بصرف العلاقات الدورية و المشكلات البسيطة التي تظهر في المستويات الدنيا من الادارة و الرئيس ومن خلال عرض هذه المستويات الثلاثة من القرارات يمكن تمثيلهم في ما يلي[2]:

5-تصنيف القرارات حسب النمط القيادي : وتنقسم إلى قسمين:

5-1 قرارات أوتوقراطية (انفرادية):

يتم اتخاذ هذا النوع من القرارات من قبل المدير بشكل انفرادي يعلنها على موظفيه دون إعطائهم أية فرصة للمشاركة في اتخاذها ، فالمدير وحده الذي يحدد المشكلة و يضع له الحلول ثم يختار أحد الحلول الذي يراه مناسبا و هو بهذا لا يعطي مرؤوسيه أية فرصة للمناقشة فيها يقرر، و لا يقرر و لا يضع في اعتباره رد فعل المرؤوسين نحو القرار.

المتخذ من قبله و قد كشفت بعض الدراسات في هذا المجال هم المديرين الذين ينفردون باتخاذ مثل هذه القرارات كان ينقصهم في الغالب بعد النظر و الحكم الصائب على الأمور، كما تنقصهم القدرة على التكييف مع المواقف الادارية و مواجهتها بفعالية و أنهم يركزون على تحسين مركزهم الوظيفي

[1]- محمد التهامي، مسعود صديقي، المراجعة وتطبيق الحسابات، ديوان المطبوعات، الجامعة الجزائر 2003، ص9.
[2]- عبد الله خالد أمين، التدقيق في البنوك، دار وائل للنشر، الأردن، عمان 1998، ص 40.

دون اهتمامهم بوضع مرؤوسيهم و حاجاتهم و أدنى الأثار التي تترتب على قراراتهم السلبية و ينعكس تأثيرها السلبي على التنظيم و العاملين فيه[1].

2-5 قرارات ديمقراطية (قرارات بالمشاركة):

هي القرارات التي تم اتخاذها عن طريق المشاركة من خلال اش

تراك المستويات المختلفة من العاملين في التنظيم و كل ما يعنيهم أمر القرار من خارج التنظيم ، وتتميز مثل هذه القرارات بفعاليتها و رشدها ، وذلك لأن مشاركة المرؤوسين في صنعها يساعد على قبولهم لها وعدم معارضتهم لها بعد إصدارها.

6- تصنيف القرارات حسب الوظائف الأساسية بالمؤسسة:

و تصنف هذه القرارات وفقا لهذا المعيار إلى الأنواع التالية:

6- 1- قرارات تتعلق بالعنصر البشري:

وتتضمن القرارات التي تتناول مصادرها الحصول على الموظفين وطرق الاختيار و التعيين وكيفية تدريب العاملين و أسس تحليل وتوظيف الوظائف و أسس دفع الأجور والحوافز طرق الترقية و كيفية معالجة الشكاوي و التأخيرات و الغيابات و دوران العمل علاقة المنشأة بالنقابات والاتحادية العمالية و المنشآت ذات العلاقة بالعنصر البشري و غير ذلك...الخ

6- 2- قرارات تتعلق بالوظائف الادارية ذاتها:

وهي القرارات الخاصة بالأهداف المراد تحقيقها و الاجراءات الواجب اتباعها و السياسات وبرامج العمل ، قواعد اختيار المديرين وتدريبهم و ترقيتهم و فعلهم و أساليب الاتصال ، المعايير الرقابية و النمط القيادي الملائم و تقاريرهم المتابعة.....الخ

3-6 قرارات تتعلق بوظيفة الإنتاج:

وهي القرارات الخاصة باختيار موضع المصنع أنواع الآلات المستخدمة كيفية الحصول عليها و تصميم المصنع الداخلي طريقة الانتاج مصادر الحصول على المواد الخام، التخزين، وحجمه....الخ

6-4- قرارات تتعلق بالتسويق:

وتشمل هذه المجموعة من القرارات تلك الخاصة بالنوعية السلطة التي سيتم بيعها و أوصافها و الأسواق التي سيتم العامل معها ، وسائل الدعاية و الاعلان الواجب استخدامها لترويج السلعة ، بحوث التسويق ، وسائل النقل ، تخزين المنتجات ، وخدمات البيع....الخ [2].

---

[1]- القيومي محمد الديميري، علاء الشيتوي، دراسات متقدمة في المراجعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر 2006، ص 386.

[2]- مطارنة غسان فلاح، تدقيق الحسابات المعاصرة، دار المسيرة، الأردن، 2000، ص 223.

6- 5- قرارات تتعلق بوظيفة التمويل:

كالقرارات الخاصة بحجم رأس المال اللازم و السيولة وطرق التمويل و معدلات الأرباح المطلوبة تحقيقها و كيفية توزيعها.....الخ

7- تصنيف القرارات من حيث شكلها و اجراءات اتخاذها:

تصنف القرارات وفقا لشكل إصدارها و الاجراءات التي سبق اتخاذها إلى[1]:

1-7 القرارات المكتوبة و القرارات الشفوية:

الأصل أن تكون القرارات الإدارية مكتوبة و ذلك بمثابة مستند رسمي يعتمد عليه في عملية اتخاذ القرارات و السهولة في فهم القرار و تفسيره لكن ذلك لا يمنع من اتخاذ القرارات في شكل شفوي دون أن يصيب في قالب مكتوب لأن القرار الشفوي يعتبر قرار سليم و منتجا لجميع آثاره ونجد هذا النوع من القرارات في المستويات الدنيا الوسطى من الإدارة.

7- 2 القرارات الصريحة و القرارات الضمنية:

القرار الصريح هو ذلك القرار الذي يصدره الرئيس الإداري بصورة واضحة ومباشرة سواء بالموافقة أو الرفض. أما القرار الضمني فيستفاد من مسلك الرئيس الإداري بحيث يستخلص مضمونه من هذا المسلك دون التعبير عن الصراح.

المطلب الثاني : المشاكل التي تواجه عمليات اتخاذ القرارات.

إن عدم وجود قرار يرضي جميع العاملين في المؤسسة يعتبر أهم المشاكل التي تواجهها عملية اتخاذ القرارات الادارية في المؤسسة ، لذلك يمكن إجمال هذه المشكلات في مايلي[2]:

1- طغيان الاعتبارات الاجتماعية أو التأثيرات الشخصية التي تضعها الجماعات الصناعية و الهيئات التي تؤدي بدورها إلى عدم الالتزام بموضوعية في عملية اتخاذ القرارات.

2- صعوبة تحديد المشكلة بدقة من طرف متخذ القرار يجعل قراراته تنصب على حل المشاكل الفرعية من هذه المشاكل و عدم التعرض إلى المشاكل الحقيقية .

3- عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار و التي يجب إدراك الأهداف الرئيسية حتى لا تتعارض مع الأهداف الفرعية للمؤسسة منها يؤدي إلى صعوبة تحقيق الأهداف حسب الأولوية.

4- تأثير الاعتبارات السياسية و الاقتصادية على موضوعية القرارات.

---

[1]- عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، الأردن 2004، ص 14.

[2]- نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين نظرية و التطبيق، دار الثقافة للنشر، عمان، الأردن، ص9.

5- عدم مرونة القوانين و اللوائح و التعليمات المعمول بها في المؤسسة حيث أن معظم هذه اللوائح قد صيغت لظروف معينة و في وقت معين مناسبة في ذلك الوقت ، و بالتالي فإنها لم تعد ملائمة للمستجدات التي ظهرت في الوقت الحاضر.

6- ضعف الرقابة و عدم متابعة تنفيذ القرارات الادارية ، و بسبب ذلك قد تنفذ هذه القرارات بطريقة خاطئة بقصد أو بدون قصد مما يفقد المؤسسة المصداقية عند اتخاذ قرارات أخرى لاحقة.

7- كفاءة متخذ القرار و التي تشمل درجة ذكائه و خبرته و قدراته العلمية و العقلية و الجسدية وموقعه داخل المؤسسة ، إضافة إلى مدى تأثيره ببعض العوامل الأخرى كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة السياسية و ما ينجم عنه من بيروقراطية و جمود ، أو قيود خارجية منها ينجم عنها خضوع الإدارة للسلطة الأعلى كالسلطة السياسية التي تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها ، مما ينعكس سلبا على أفكار و تطلعات متخذ القرار و بالتالي يؤثر على القرار و ثم على المؤسسة و نجاحها.

8- نقص المعلومات و الخوف من اتخاذ القرارات حيث تعد المعلومات مادة إدارية في اتخاذ القرارات و يجب أن تكون ممثلة لظاهرة المدروسة و الجوهرية حيث أن نقص المعلومة يضاعف من قدرة الإدارة على التقدير و التنبؤ بالمتغيرات المستقبلية ، و يرفع درجة عدم التأكد لدى متخذ القرار مما ينتج عنه تخوف من اتخاذ القرار.

وهناك بعض الصعوبات التي تواجه عملية اتخاذ القرارات[1]:

1- صعوبة تفهم الإدارة للمواقف الإدارية:

حيث أن إدراك حقيقة المشكلة بأبعادها يمثل نصف حلها و تكمن إما في عدم توفر المعلومات اللازمة أو قتلها أو عدم الوثوق بها.

2- صعوبة تحديد عناصر المشكلة:

حيث يركز الإداري على عناصر غير هامة أو ربما هناك غموض بين العناصر في حد ذاتها.

3- ضعف الاستنتاجات و التوصيات:

حيث أن هذا الأمر يعتمد على قدرة رجل الإدارة على استنتاج و ربطه بحل المشكلة و بناء توصيات محددة و تطويرها للتوصل إلى الحل المطلوب.

[1]- عدنان عواد الشوابكة، دور النظم و تكنولوجية المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2001، ص ص(245- 246).

المبحث الثالث : آليات التحليل المالي المستخدمة في عملية اتخاذ القرارات.

إن للتحليل المالي دور كبير في اتخاذ القرارات المالية الذي يعطى بشكل دقيق على الوضع المالي للمؤسسة و ذلك عن طريق تحليل القوائم المالية ، بحيث يستوجب على متخذ القرار مراعاة كل المعلومات الخاصة بالمؤسسة لكي يستطيع ايجاد البديل الأفضل الذي يساعد لاتخاذ القرار و معرفة أفضل طريقة التي تناسب المؤسسة في اتخاذ قرار تمويلها أي طريقة التي تساعدها.

المطلب الأول : الميزانية .

الفرع الأول : تعريف الميزانية المالية.

تعرف الميزانية المالية على أنها جدول يظهر جانبه الأيمن مجموعة الأصول و في جانبه الأيسر مجموعة الخصوم التي تمتلكها المؤسسة حين يحافظ على تساوي الطرفين.

كما تعرف على أنها "جزء يتعلق بفترة معينة غالبا لسنة أي في نهاية الدورة لكل ما تملكه المؤسسة، ما لها و ما عليها من والفرق بينهما يمثل ذمتها أو حالتها الصافية، و يعني مبلغ الأموال التي يمتلكها"[1].

وتعرف أيضا أنها جدول يشمل على جانبين جانب الأصول مرتب حسب درجة السيولة مع إعادة تقدير عناصر الأصول بالقيم الحقيقية وجانب الخصوم مرتب حسب تاريخ الاستحقاق مبدأ السنوية رغم تعدد تعاريف الميزانية المالية إلا أنها تصب في معنى واحد و بالتالي يمكن إعطاء تعريف شامل و هو أن الميزانية عبارة عن وثيقة محاسبية تمكننا عند تاريخ وضعها من الحصول على صورة شاملة حول الذمة المالية للمؤسسة حيث تمثل الخصوم مجموعة الالتزامات المكونة لموارد المؤسسة أما الأصول فتمثل مجموعة الاستثمارات و المخزونات أو الحقوق المكونة لاستخدامات و استعمالات المؤسسة[2].

2- مكونات وشكل الميزانية المالية:

مكوناتها:

1-الجانب الأول : الأصول .

حسب النظام المحاسبي المالي تمثل الأصول الموارد الخاضعة لسيطرة المؤسسة نتيجة أحداث سابقة ، ويتوقع أن تتدفق منافعها الاقتصادية المستقبلية إلى المؤسسة ولا يشترط في الأصل أن تمتلكه المؤسسة لكي يتم الاعتراف به في الميزانية كما في حالة الأصول الايجار المالي كما أن ادراج أصل في ميزانية يخضع لمتطلبين اثنين ، الأول هو أن يكون احتمال حدوث تدفقات مستقبلية

[1]- محمد بوتين، المحاسبة العامة للمؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1998، ص 8.
[2]- محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية التحليل المالي لمشروعات الأعمال، دار الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص 45.

للخزينة أو ما يعادها متعلقة بالأصل بدرجة كافية من التأكد ، و الثاني هو أن يكون للّأصل تكلفة قابلة للقياس بشكل موثوق.

و يتم تصنيف عناصر الأصول حسب النظرة المالية إلى[1]:

1- 1 الأصول الثابتة (الأصول غير الجارية) :

وهي تلك العناصر التي تساهم بصفة دائمة لأكثر من دورة محاسبية في نشاط المؤسسة وتضم:

* **الاستثمارات المعنوية مثل :** برمجيات المعلومات ، الاختراعات ، شهره المحل...الخ

* **الاستثمارات المادية مثل :** الاراضي ، المباني...الخ اضافة الى الاستثمارات المحصلة عن طريق الايجار المالي.

* **الاستثمارات المالية :** تمثل كل حقوق المؤسسة لدى الغير مثل حصص في راس مال المؤسسات...الخ.

2-1 الاصول المتداولة (الاصول الجارية) :

وهي باقي عناصر الاصول التي لا تعتبر ثابتة : وتضم الاصول المتداولة كل من:

* **المخزونات** : بضاعة ، مواد اولية ، منتجات تامة ونصف مصنعة.

* **الحقوق واستعمالات مماثلة** : الزبائن ، الاوراق التجارية.

* **الخزينة وما يعادلها**.

2-الجانب الثاني: الخصوم .

هي عبارة عن التزامات حالية على المؤسسة ناتجة عن أحداث سابقة ، ويتوقع عن الوفاء خروج لموارد المؤسسة مماثلة في شكل منافع اقتصادية ، وتقسم الخصوم الى:

- الخصوم المتداولة (الخصوم الجارية):

تعتبر الخصوم على انها جارية اذا كان يحتمل ان يتم تسويته اثناء الدورة العادية للاستغلال. او يستحق التسوية خلال اثنا عشر (12)شهرا الموالية لتاريخ اعداد الميزانية ، وتضم الموردون ، ضرائب ، خزينة سالبة ، ديون اخرى...الخ.

2-1الخصوم الثابتة (الخصوم غير الجارية):

وهي تلك الخصوم التي لا تحقق شروط الخصوم المتداولة او بعبارة اخرى ، هي تلك الخصوم القروض السندية والمالية الطويلة الاجل ، خصوم الضرائب ، المؤونات ...الخ.

[1]- شعيب شنوف، محاسبة المؤسسة طبقا للمعايير المحاسبية الدولية، مكتب الشركة الجزائرية، الجزء الأول 2008، ص 77.

- الاموال الخاصة : وهي المتبقي من خصوم المؤسسة بعد استبعاد الديون ، بمعنى هي الفرق بين الاصول والخصوم الجارية وغير الجارية ، وتضم كل من : راس مال حساب المستغل ، فرق اعادة التقييم ، النتيجة الصافية...الخ[1].

الجدول رقم (2-1):الميزانية المالية المختصرة.

الأصول	الخصوم
الأصول الثابتة	**الأموال الدائمة**
- الاستثمارات المعنوية والمادية و المالية	- الأموال الخاصة
- عناصر الأصول الثابتة لأكثر من سنة	- الديون المتوسطة و الطويلة الأجل
	- الاستحقاقات المؤجلة لأكثر من سنة
الأصول المتداولة	**القروض قصيرة الأجل**
- المخزونات	- حسابات المورد و ملحقاته
- حقوق المؤسسة لدى الغير (العملاء)	- الاعتمادات البنكية الجارية
- المتاحات (الصندوق البنك الخزينة)	

المصدر : الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، الطبعة الأولى ، مرجع سابق ، ص66

الفرع الثاني : جدول حسابات النتائج.

يعتبر جدول حسابات النتائج ثاني أهم وثيقة يعتمد عليها المحلل المالي أو المدير المالي بعد الميزانية و الذي من شأنه أ، تساعده في الحكم على وضعية المؤسسة المالية و سياستها ومن خلاله يتعرف المحلل المالي على مستويات أخرى من النتائج و بالتالي يتخذ القرار الأدق و الأصح.

1- تعريف جدول حسابات النتائج:

هناك عدة مصطلحات بديلة تستخدم للدلالة على قائمة الدخل لعلى أبرزها قائمة العمليات أو قائمة الأرباح و الخسائر ، وهو وحدة تستخدم لتقييم وحدة اقتصادية معينة عن طريقة مقابلة الايرادات المكتسبة خلال فترة معينة مع المصروفات التي حدثت للحصول على هذا الايراد و لجدول حساب النتائج عدة تعاريف نذكر منها:

1-1- تعريف الأول:

تعتبر قائمة جدول حسابات النتائج بمثابة تصوير متطور لمكونات حساب الأرباح و الخسائر للوفاء بأغراض التحليل ، ففي حين أن حساب جدول حسابات النتائج يمثل أحد الحسابات المفتوحة

[1]- قرار مؤرخ 2008/07/26 الصادر في الجريدة الرسمية رقم 19 بتاريخ 2009/03/25، الجزائر، ص ص:(82- 88).

بسجلات الوحدة الاقتصادية لتحقيق التوازن المحاسبي ، فإن جدول حسابات النتائج يعتبر تصنيفا خارجيا لعناصر حساب النتائج سواء في شكل قائمة أو تقرير.

2-1- تعريف الثاني: هو رصيد ما حققته المؤسسة من ربح أو ما تحملته من خسارة في فترة معينة

2- عناصر وشكل جدول حسابات النتائج. .

2-1 عناصر جدول حسابات النتائج.

تتضمن قائمة جدول حسابات النتائج أربعة بنود وهي[1]:

- الايرادات:

وهي عبارة عن الزيادة في المنافع الاقتصادية أثناء فترة أو دورة الاستغلال و التي تكون على شكل تدفقات داخلية أو زيادة في الأصول أو نقص في الالتزامات وهذا ما يؤدي إلى زيادة حقوق الملكية باستثناء ما يتعلق من هذه المنافع بمساهمات الملاك ، ويطلق عليها اسم الايرادات و تشمل بذلك المكاسب.

- المصروفات:

وهي عبارة عن نقص في المنافع الاقتصادية أثناء فترة الاستغلال و التي تكون على شكل تدفقات خارجية ، أو نقص في الأصول أو زيادة في الالتزامات و هذا يؤدي إلى نقص حقوق الملكية باستثناء ما يتعلق من هذه المنافع بالتوزيعات على الملاك و تشمل المصروفات بذلك الخسائر.

- المكاسب : وتمثل الزيادة في المنافع الاقتصادية للمؤسسة سواء كانت بسبب النشاطات العادية أو النشاطات غير العادية مثل : المكاسب الناتجة عن بيع الأصول غير المتداولة.

- الخسائر : و هي تمثل النقص في منافع المؤسسة التي تنتج عن النشاطات العادية أو النشاطات غير العادية مثل : الخسائر الناتجة عن الكوارث الطبيعية كالزلازل و البراكين

2/2:الشكل القانوني لجدول حسابات النتائج.

الجدول رقم (2-2) يبين الشكل القانوني لجدول حسابات النتائج .

البيان	المبالغ
70- مبيعات البضاعة	
72- إنتاج مخزن	
73- إنتاج التثبيتات	
74- إعانات الاستغلال	

[1]- بوشاشي بوعلام، المسير في التحليل المالي و تحليل الاستغلال، دار الهومة للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى 1997، ص 7

1- انتاج السنة المالية	
60- المشتريات 61- الخدمات الخارجية 62- الخدمات الخارجية	
2- استهلاك السنة المالية	
3- القيمة المضافة	
63- أعباء المستخدمين 64- الضرائب و الرسوم و المدفوعات المماثلة	
4- الفائض الاجمالي للاستغلال	
75- المنتجات العملياتية الأخرى 78- الاسترجاعات من خسائر القيمة و المؤونات 65- الأعباء العملياتية الأخرى 68- المخصصات للاهتلاكات و المؤونات و خسائر القيمة	
5- النتيجة العملياتية	
76- المنتجات المالية 66- الأعباء المالية	
6- النتيجة المالية	
7- النتيجة العادية قبل الضرائب (5+6)	
الضريبة	
بعد الضريبة	
77- النواتج 67- الأعباء	
8- نتيجة غير عادية	
9- النتيجة الصافية	

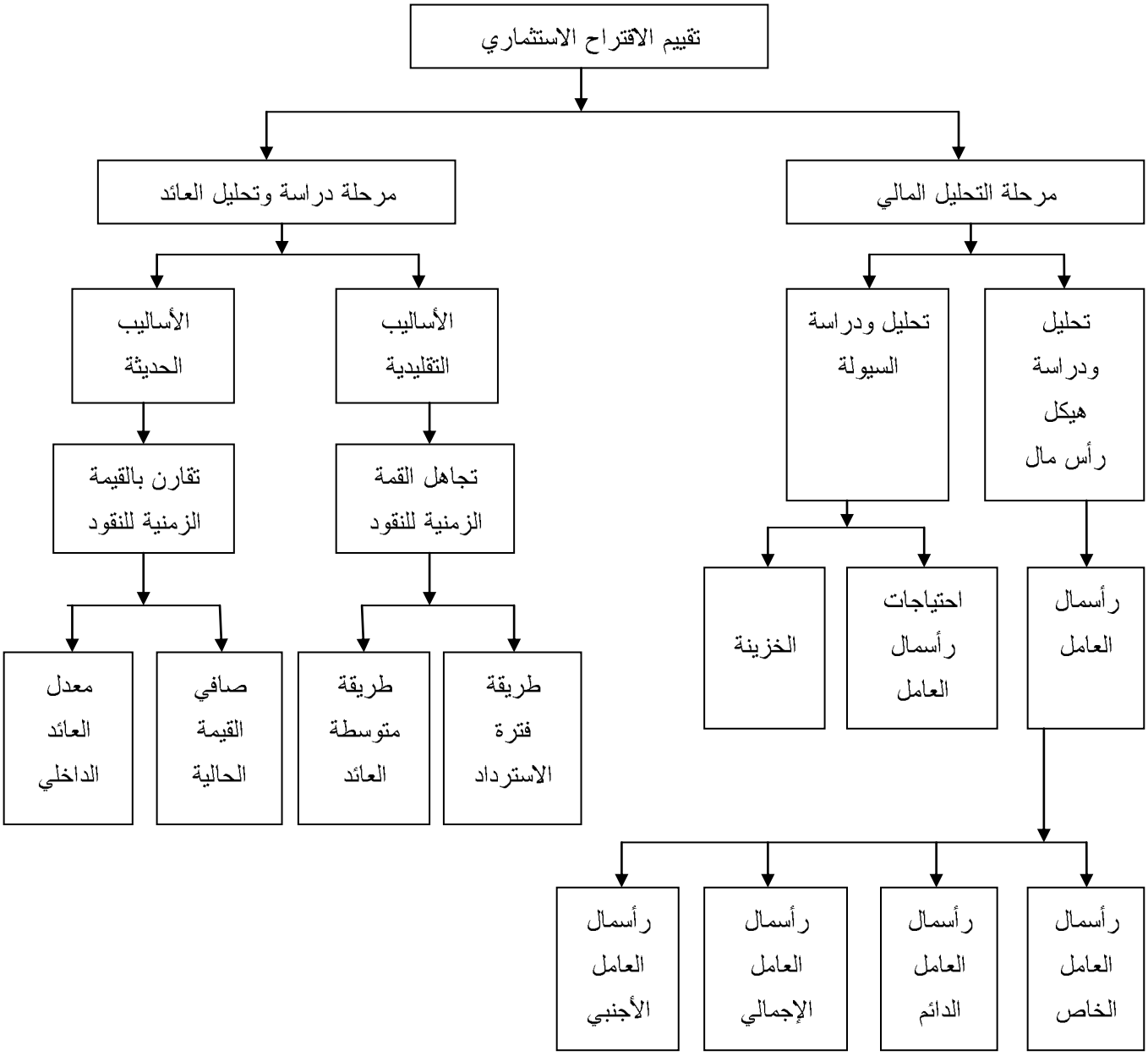
المصدر: حمد سعيد الهادي ، الادارة المالية الاستثمار والتمويل ، التحليل المالي الأسواق المالية الدولية، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى ، 2008 ص 87 .

المطلب الثاني : دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرارات.

الفرع الأول : دور مؤشرات التوازن المالي في اتخاذ القرارات.

إن مؤشرات التوازن المالي تعطينا الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة كما أنها تقدم للمدير المالي معلومات لاتخاذ القرارات المتعلقة بمصادر التمويل المثلى و قرار التخطيط كما أنها تعطي معلومات حول سيولة المؤسسة و حول الهيكل المالي للمؤسسة فإنها تساعد على اتخاذ القرار الاستثماري كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-3): مراحل تقييم المقترح الاستثماري



المصدر: عبد الغفار الحنفي تقييم الأداء المالي دراسة الجدوى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص 243

الفرع الثاني: مراحل تقييمها.

في المرحلة الخاصة بالتحليل المالي حيث يتم هذا التحليل على مدى العمر المتوقع للاستثمار للتأكد من توفر التمويل الضروري لتنفيذه و أن الاستثمار ينتج عنه سيولة لتغطية التزاماته.

تحليل السيولة : يهدف هذا التحليل لمعرفة التدفق النقدي خلال فترة التنفيذ و تستقبل الاستثمار.

تحليل هيكل رأس المال : يهدف هذا التحليل التعرف على مدى الملائمة بين الاستثمار و التمويل أي التحقق أن التمويل بتلائم مع الاستثمار من حيث النوع و المدة للاستثمارات في رأس المال....

المطلب الثالث : دور النسب المالية في اتخاذ القرارات و حدود استخدامها.

الفرع الأول : دور النسب المالية في اتخاذ القرارات.

الهدف الرئيسي للتحليل المالي هو فهم البيانات الواردة في القوائم و التقارير المالية لتكون قاعدة من المعلومات التي تساعد متخذ القرار في أداء عمله ، و في تزود الأطراف المعينة بالتحليل المالي فهم أفضل عن حقيقة وضع المؤسسة.

فهي تقدم للمحلل معلومات هامة عن ربحية المؤسسة في كسب النشاط و الربحية و السوق وعن كافة مخاطر كسب السيولة و المديونية و خدمة الدين كما أنه لا يعطي نسبة واحدة للمعلومات الكافية لاتخاذ القرارات أو التعرف على أسباب المشكلة ، بل يجب تحليل مجموعة من النسب لأن النسب المالية سوف يعطي الفرصة لاختيار حجم متواضع من هذه النسب المالية و كل نسبة لها دور في اتخاذ القرار.

الفرع الثاني : حدود استخداماتها.

استخدام النسب المالية في التخطيط المالي[1]:

بحيث يمكن للمؤسسة اتخاذ قرارات متعلقة بالأداء التشغيلي ، المستقبلي و كذلك قائمة المركز المالي التقديري و التقدير الشخصي و الاسترشاد بالنسب المالية للمؤسسات المماثلة داخل القطاع الصناعي.

1- استخدام النسب المالية في قرار الانفاق العام.

تستخدم النسب المالية في تقدير التدفق النقدي الذي إدخاله في عملية تقييم مشروعات الانفاق الاستثماري باستخدام أساليب متعددة.

و تقوم عملية استخدام التدفق النقدي الاضافي في مجال الموازنة الرأسمالية على تقدير التدفقات النقدية الخارجية رأس المال العامل ثم التدفق النقدي الداخل رأس مال نتيجة الاقتراح

[1]- عبد الغفار الحنفي، الإدارة المالية في اتخاذ القرارات الاستثمارية، الناشر المكتب العربي الحديث، الاسكندرية 2008، ص 25.

الاستثماري ، تربط التدفقات النقدية الداخلية و الخارجية رأس المال بالتوسعات الانتاجية و التي تتطلب زيادة بنود نقدية من....و المخزون ، نتيجة تنفيذها هذا الاقتراح.

وقد يتضمن الاقتراح الاستثماري في كثير من الأحوال إدخال منتجات جديدة أو عملية إنتاجية مختلفة أو نظام توزيعي جديد ، إلا أنه من الصعب استخدام البيانات التاريخية لتحديد العلاقة بين المخزون و الذمم النقدية و بين المبيعات نظرا لطبيعة المقترحات الاستثمارية التي تغير من هذه العلاقات فإذا كان الاقتراح متشابها للاستثمارات الحالية فإنه من المقبول استخدام النسب المالية للمنشأة لتقدير حجم الأصول المالية و أوراق القبض و المخزن التي تساعدها على اتخاذ القرار المالي.

2- استخدام النسب المالية في قرار الانفاق العام:

تستخدم النسب المالية في تقدير التدفق النقدي و تقوم عملية استخدام التدفق النقدي الاضافي في مجال الموازنة الرأسمالية على تقدير التدفقات النقدية الخارجية لرأس العام ، تم التدفق الداخل لرأس المال نتيجة تنفيذ الاقتراح الاستثماري.

الفرع الثالث : أهمية التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية.

للتحليل المالي أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات المالية ومنها[1]:

- يلعب التحليل المالي دورا في إعداد القرارات التي تهتم بالجانب المالي للمنشأة وخاصة المتعلقة بخلق التوازن الفعال بين عناصر الأصول للعمل بأكبر كفاية و بين عناصر الخصوم للوصول إلى أقل تكلفة للأموال المستثمرة و بين مراكز الأصول و الخصوم للوصول إلى أقل تكلفة للأموال المستثمرة وبين مراكز الأصول و الخصوم وصولا إلى التوازن الشامل للمؤسسة.

- التحليل المالي يزود المدير بكافة الملاحظات و الوسائل التي تساعده على اتخاذ القرارات المالية سواء تعلق الأمر بالمدى القصير أو المدى الطويل.

- التحليل المالي عملية تحويل الكم الهائل من البيانات المالية التاريخية المدونة بالقوائم المالية إلى كم أقل من المعلومات أكثر فائدة لعملية اتخاذ القرار، و هو مرجع يعود إليه متخذ القرار.

- متخذ القرارات يتخذون من القرارات ما يؤثر على المستقبل إلى أن أفضل بداية منطقية لاتخاذ القرارات هي تفهم أحداث الماضي القريب و لعل مجرد قراءة القوائم المالية يوفر معلومات هامة وملحوظة و لكن لاتخاذ قرارات سليمة فإنه لابد من التحليل المالي و التفسير.

نتائج التحليلات تعطي نتائج و أرقاما و تفسيرا ماليا ، و هذه التفسيرات تعد كقاعدة لاتخاذ القرارات من طرف المسؤولين و المعنيين.

[1]- سميرة مختاري، دور التحليل المالي لجدول سيولة الخزينة في تقييم السيولة المالية للمؤسسة، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص 109.

إن القرارات المالية طويلة الأجل دقيقة ومستقلة فإن القرارات المالية قصيرة الأجل مرتبطة لها تماما حيث أن استعمال الأموال الأجل تجد مصادرها في أجل عمل دورة استغلال و ناتجة عن حجم النشاط ، فالمخزونات ترتبط بطبيعة النشاط و أشكال السوق الأخرى إلى وظيفة الانتاج والحقوق بمعنى حجم تجاري الاقتراض عن طريق ديون و اللجوء إلى القرض البنكية ، فالقرارات قصيرة الأجل كثيرة و هي قرارات مكملة للقرارات طويلة الأجل.

القرارات الطويلة الأجل تتعلق بنشاطات المؤسسة طويلة ومن أهم هذه القرارات قرار الاستثمار فالمؤسسة تقوم بعملية الاستثمار ، تتوقع بذلك أن المشروع سيعود عليها بأرباح خلال عدة سنوات متتالية.

و لذلك تقوم بالمخاطرة بين المشاريع المتاحة و هذا على ضوء الربح المتوقع لكل مشروع كون قرار الاستثمار يتعلق بنشاط المؤسسة مستقلا ويلازمها لفترة طويلة من الزمن فتتطلب اتخاذه بأحسن أسلوب ، حيث لا يتقرر الاستثمار إلا بأخذ إمكانية تمويلية في الحسبان و كذلك تكلفة التمويل بالمقارنة مع المردودية المنتظرة

إن الفصل بين القرار التمويلي لمشروع و قراره الاستثماري يعمل التمويل بالديون في بعض الأحيان إلا أن القرار التمويلي هو القرار الاستثماري مدعم بأسلوب تمويلي بالديون لأنه يعمل على تعديل مردودية الاستثمار ، يفاضل بين مختلف موارد التمويل أي عدة قرارات تخص التمويل بالديون.

نجد أن القرار الاستثمار هو أهم قرارات و أصعبها بالنسبة لمتخذي القرارات هي تعتمد على الأصول الثابتة و زيادة في الأصول المتداولة .

و لذا نجد أن الميزانية لها دور كبير في اتخاذ مثل هذه القرارات ، لأنها تعطينا بشكل مفصل على حالة كل الأصول الموجودة في المؤسسة ، إذا أظهرت الميزانية الوضع المالي للمؤسسة بعد عملية التحليل.

هنا يقوم متخذ القرار اتخاذ أحد من أنواع القرارات حسب الوضعية المالية ، إما يقوم بالشراء أو قرار البيع حيث يتم مراعاة القيمة السوقية الحالية للأصل المالي لذا نجد أن نسب السيولة ونسب النشاط و نسب التمويل لها أهمية كبيرة في التحليل لأنها تعمل على شرح الدقيق لوضعية المؤسسة.

أما قرار التمويل فهو يقوم بالحيازة على بعض الأصول لتمويل مشاريع المؤسسة و لهذا يقوم متخذ القرارات بتحليل للميزانية من أجل إعطاء الوضع الحقيقي للمؤسسة مما يتم اتخاذ القرارات الأنسب و اختيار البديل الأفضل الذي يناسب تلك الوضعية.

خلاصة الفصل :

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل يمكننا القول أن عملية اتخاذ القرارات المالية إحدى الوظائف الأساسية للمدير ، لذلك فإن نجاح أو فشل أي مؤسسة يعتمد على جودة القرارات التي يتخذها ، و نتائج هذه القرارات تظهر في المستقبل ، ومن هنا تظهر مدى كفاءته في الوصول إلى القرار الصحيح.

ومن أجل الوصول إلى اتخاذ القرار يتطلب إلى كمية هائلة من المعلومات الخاصة بالقرارات المالية ، حيث يلجأ المدير إلى أدق الأساليب العلمية التي تساعده في تحديد و اختيار اتخاذ القرار المالي ، منها التحليل المالي للقوائم المالية التي تعتبر منبع المعلومات ، التي تقدم لنا تطور وضعية المؤسسة من خلال الميزانية (الخصوم والأصول) ، وجدول التدفقات النقدية (الداخلة و الخارجة)، جدول حسابات النتائج ، ومن خلال هذه المعلومات التي تقدمها القوائم المالية يمكن لمتخذ القرار أن يقوم بالتحليل المالي من خلال أدوات التحليل المالي ابتداء من النسب و مؤشرات التوازن...الخ

ومن هنا نستنتج أن للتحليل المالي دورا و أهمية بالغة في إعطاء المعلومات لمتخذي القرار من أجل اتخاذ القرارات المالية ملائمة و صحيحة و معالجة المشاكل المالية.

الفصل الثالث:

التحليل المالي و دوره في اتخاذ القرارات المالية بمؤسسة سونلغاز بالمدية

- دراسة حالة -

تمهيد :

تهدف كل مؤسسة اقتصادية سواء كانت صناعية أو خدماتية بشكل رئيسي لتحقيق الربح من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة ، وذلك من أجل الحفاظ على بقائها أو استمراريتها وتحقيق الوضعية المالية المريحة ولهذا وجب على كل مؤسسة تقييم أداءها من خلال الاعتماد على تقنيات التحليل المالي ، من بين هذه المؤسسات مؤسسة سونلغاز بالمدية التي هي محل الدراسة من خلال اعطاء لمحة تاريخية بالإضافة إلى تقديم هيكلها التنظيمي العام وأهدافه وعوامل نجاح المؤسسة محاولين كذلك التعرف على حقيقة الوضع المالي لها من خلال مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية وكذلك اتخاذ القرار من خلال تحليل الاستغلال .

لهذا قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول : الإطار التعريفي لمؤسسة سونلغاز .

المبحث الثاني : دور التحليل المالي في اتخاذ القرار بمؤسسة سونلغاز بالمدية.

المبحث الأول : الإطار التعريفي لمؤسسة سونلغاز.

يمكن لأي دولة أن تتطور فعليا قبل الحصول على مصدر للطاقة ذو أهمية مثل الكهرباء والغاز ، فقد أصبحت الحياة العصرية تعتمد كليا عليها وهذا أدى بمؤسسة سونلغاز إلى توسيع شبكة الكهرباء والغاز عبر كامل التراب الوطني .

المطلب الأول : لمحة تاريخية عن المؤسسة .

الفرع الأول : لمحة تاريخية عن المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز .

تم في سنة 1947 إنشاء المؤسسة الوطنية العمومية للكهرباء والغاز الجزائر المعروفة اختصار بالحروف الرامزةEAG وكان ذلك إبان الاستعمار الفرنسي ، أسند إليها احتكار انتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها عبر كافة التراب الوطني ، وكذلك توزيع الغاز ، وقعت تحت مفعول قانون التأميم الذي أصدرته الدولة الفرنسية 1946.

بعد الاستقلال استمرت المؤسسة في العمل إلى غاية 1969 حيث تحولت EGA إلى سونلغاز ، الشركة الوطنية للكهرباء والغاز ، لتعوض مؤسسة كهرباء والغاز الجزائر بعد حلها وبإنشائها تعزز لها احتكار عمليات إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية ، وما لبثت أن أصبحت مؤسسة ذات حجم هام ، فقد بلغ عدد العاملين فيها نحو 6000 عون ، وكان الهدف المقصود من تحويل الشركة هو اعطاء المؤسسة قدرات تنظيمية وتسييرية لكي يكون في مقدورها مرافقة ومساندة التنمية الاقتصادية للبلاد ، والمقصود بوجه خاص هو التنمية الصناعية وحصول عدد كبير من السكان على الطاقة الكهربائية وهو مشروع يندرج في مخطط التنمية الذي أعدته السلطات العمومية ، وقد أوكلت لها المهام التالي [1]:

- احتكار انتاج نقل وتوزيع الطاقة الكهربائية .
- توزيع الغاز الطبيعي عن طريق قنوات عبر كامل التراب الوطني .
- توزيع الغاز الطبيعي للاستعمال المنزلي والصناعي عبر التراب الوطني .

وبقيت سونلغاز تمارس وتحتكر السوق في انتاج الطاقة الكهربائية إلى غاية 1983 أين تم إعادة هيكلتها ضمن عملية إعادة الهيكلة المالية والعضوية الشاملة لكل المؤسسات العمومية وتمخضت عن هذه العملية تحويل وحدات سونلغاز للأشغال وصنع المعدات الى مؤسسات مستقلة تابعة لمؤسسات تسيير مساهمة الدولة وهي

- كهريف KAHRIF: للأعمال المولدة للكهرباء أو الأشغال الكهربائية
- كهركيب KAHRIKIB: المختصة في تركيب المنشأة في الأجهزة الكهربائية .

[1]- www.infpe.edu.dz/cours/secondaire/private/D1

- كنغاز KANAGAZ: المختصة في انجاز قانون نقل الغاز وتوزيعه .
- اينارقINERGA: المختصة في الأشغال المعمارية .

التركيب: التركيبات الصناعية.

وفي سنة 1991 أصبحت مؤسسة سونلغاز تسمى بالمؤسسة الوطنية ذات الطابع التجاري EPICوالصناعي التي تشرف على التسيير وتبقى السياسة الطاقوية حكرا على الدولة وتحت رقابتها.

في سنة 2002 تحولت سونلغاز إلى مؤسسة ذا أسهم هذا التحول أعطى سونلغاز التوزيع في مبادئ اخرى في قطاع الطاقة كذلك التدخل في الميدان خارج حدود الجزائر برأسمال قدره 150 مليار موزعة على 150000 سهم بقيمة 1 مليون دج .

سنة 2004 أصبحت سونلغاز عبارة عن مجمع HOLDINGأو مجموعة مؤسسات تم اعادة هيكلة الفروع المكلفة بالنشاطات الرئيسية لها

- سونلغاز انتاج كهرباء SPE.
- مسير شبكة النقل والكهرباء SDC.
- مسير شبكة نقل الغاز GRTG.

سنة 2006 تم هيكلة وظيفة التوزيع وقسمت الى اربعة فروع هي:

- سونلغاز للتوزيع الجزائر العاصمةSPA .
- سونلغاز للتوزيع الجهة الوسطىSDC .
- سونلغاز للتوزيع الجهة الشرقية SDE
- سونلغاز للتوزيع الجهة الغربيةSDE .

الفرع الثاني : مفهوم مؤسسة سونلغاز و خصائصها

1- مفهومها:

المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز لسونلغاز هي مؤسسة عمومية جزائرية مجال نشاطها نقل الطاقة وتوزيعها و، قانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في القطاعات الأخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة إلى المؤسسة و لا سيما في ميدان تسويق الكهرباء و الغاز للخارج .

2- خصائصها:

وفقا لقرار رقم 280/95المؤرخ ليوم 17ديسمبر 1995 يؤكد على طبيعة:

- سونلغاز كمؤسسة ذات طابع صناعي و تجاري .
- سونلغاز وضعت تحت وصاية الوزير المكلف للطاقة (المادة 02).
- سونلغاز تتمتع بالشخصية المعنوية و تتمتع بالاستقلالية المالية (المادة 04).

- سونلغاز تخضع لقواعد العامة في علاقاتها مع الدولة و تعرف كتاجر في تعاملها مع الآخرين (المادة 05).

الفرع الثالث: تقديم المديرية الفرعية بالمدية:

تعتبر المديرية بالمدية صورة مصغرة للمديرية العامة للوسط البليدة لأنها تقوم ببعض مهام هذه الأخيرة في نطاق و مجال أصغر و بصلاحيات أقل و هذا حسب الشروط الموكلة إليها و المتمثلة في بيع و توزيع الطاقة (الكهرباء و الغاز)، تم إنشائها في 1982[1].

قامت مجموعة سونلغاز في جانفي 2006 بإنشاء فرع خاص بالتوزيع سمي بسونلغاز توزيع الوسط يحمل صفة شركة ذات أسهم برأسمال 15000000 ومقره الاجتماعي في شارع بن عياد الطاهر مركز المدينة بالضبط مقابل المستشفى المحلي محمد بوضياف بالمدية ، و موقعها الالكتروني www.sonelgaz.dz

و يبلغ عدد عمال المديرية الجهوية للمدية على 706 عامل منهم 250 إطار وعلى 212 عون تنفيذ وعلى 244 عون تحكم و بهذا تصنف ضمن الشركات ال كبيرة لأن عدد عمالها يفوق 500 عامل ، وأهم المتعاملين مع الشركة هم الزبائن في الدرجة الأولى و بعدها الموردين و تتبع عدة مديريات هي:

المدية ، البليدة ، تيزي وزو ، البويرة ، الجلفة ، ورقلة1 ، ورقلة 2، تمنراست ، الأغواط ، غرداية، واد السوف، بسكرة، اليزي، بومرداس تيبازة

كما أن مديرية التوزيع بالمدية تشرف على ثمانية وكالات تجارية:

المدية 1، البرواقية، قصر البخاري، عين بوسيف، تابلاط، بني سليمان، الشهبونية، المدية 2 بالقطب الحضري.

نشاطات المؤسسة:

- نقل الغاز و الكهرباء و توزيعه عبر كل القنوات مع احترام كل الشروط الأمنية بأقل تكلفة .
- انتاج الكهرباء و الغاز خارج الوطن .-
- تسويق الكهرباء و الغاز خارج الوطن .
- تسيير و تكوين الموارد البشرية الضرورية من أجل تحقيق مجموعة مهامها .
- اعادة تطوير الاستغلال .

[1] - وثائق مقدمة من المؤسسة لسنوات (2015- 2017)

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة ومهامها.

الفرع الأول : الهيكل التنظيمي للمديرية .

الشكل رقم (3- 1) الهيكل التنظيمي للمؤسسة .



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

الفرع الثاني : مهام كل قسم للمديرية .

1- المدير:

يقوم بتسيير المديرية و التنسيق بين مختلف المصالح و رؤساء الأقسام و كذا مراقبة ما وصلت إليه الانجازات [1].

2- أمانة المديرية:

تساعد المدير في أداء مهامه و تنظيم مواعيده وكذلك استقبال الزوار .

3- المصلحة القانونية:

يعتبر ممثل المدير أمام القضاء عند رفع دعوة ضدها من طرف جهة معينة أو عندما ترفع هي دعوة تطالب فيها بحقوقها وتحصيل ديونها لدى الزبائن ، فمهمته هي التكفل بشؤون العامة القانونية للمديرية من خلال مساعدة جميع المصالح فيما يخص القضايا القانونية .

4- المكلف بالاتصال:

الاهتمام بالاتصال الداخلي الذي يكون بين الموظفين و الاتصال الخارجي الذي يكون مع مؤسسات أخرى أو المجتمع المدني أو وسائل الاعلام .

5- مهندس الأمن:

يتمثل دوره في السهر على توفير و تطبيق القوانين التي تحمي العمال من الأخطار التي قد تواجههم أثناء القيام بمهامهم مثل انذار العامل بضرورة ارتداء اللباس الخاص بالعمل و حماية شبكات الغاز و الكهرباء من اعتداء يسبب تلفها ، وكذا حماية المواطن من أي خطر قد يصيبه أثناء القيام بالأشغال لتوصيل أو تمديد الشبكات الخاصة بالغاز والكهرباء .

6- المكلف بالأمن الداخلي:

يعمل على المحافظة على الأمن داخل المديرية وتطبيق القوانين الخاصة بذلك لتفادي أي سرقة أو ضياع للممتلكات ومعدات ولوازم العمل ، وهو المسؤول عن توفير الحماية للموظفين داخل المديرية وجميع مصالحها التجارية و التقنية و القيام بالزيارات التفقدية للمنشآت المؤسسة وإنجاز مخطط الأمن الداخلي للمؤسسة بالتعاون مع المصالح الولاية المعينة.

7- مصلحة الوسائل العامة:

لديها عدة مهام منها:

- تسير الأملاك العقارية للمؤسسة .
- توفير المتطلبات اللازمة للعمل بالمديرية بدءا بالسيارات ,الورق ...

[1] - وثائق مقدمة من المؤسسة للسنوات (2015- 2017)

8- قسم الدراسات والأشغال:

تقوم هذه المصلحة بما يلي:

- دراسة المشاريع المقدمة من أجل الربط بالكهرباء والغاز .
- الاشراف على الانجاز ومراقبة مدى سير الأشغال بحيث يمكن توقيفها إذا لم تكن حسب المعايير المطلوبة .

9- قسم الموارد البشرية:

يهتم بما يلي:

- تسيير الملفات الخاصة بالعمال والرواتب .
- انجاز الإحصائيات المتعلقة بتكوين الموظفين.
- تطبيق سياسات تسيير الموارد البشرية المقررة من الإدارة العامة .

10- قسم المالية و المحاسبية:

سنتطرق إليه في الفرع الرابع .

11- قسم الاعلام الآلي:

- تسيير النظام المعلوماتي الذي تعمل به مختلف مصالح المديرية والسهر على حفظ المعلومات و تخزينها .
- إدارة الشبكات المحلية والاتصالات .

12- قسم العلاقات التجارية:

توجد على مستوى الولاية ثمانية مصالح هي:

المدية 1، شهبونية، البرواقية، قصر البخاري، بني سليمان، عين بوسيف، تابلاط المدية 2.

ومن مهامها:

- السهر على احترام اجراءات ربط الزبائن بالطاقتين الكهربائية والغازية من يوم ايداع طلب الزبون إلى يوم ربطه .

13- قسم استغلال الكهرباء:

يسير شبكة الكهرباء والخطوط الرئيسية ومن دراسة الخرائط وتجزئتها وتطوير شبكات الضغط .

14- قسم استغلال الغاز:

يهتم بشبكة الغاز ووضع برامج خاصة بالمؤسسات .

15- قسم الإدارة والصفقات:

ومن مهام هذا القسم انجاز دفتر الشروط وتحضير الصفقات المبرمجة مع المقاولين وكذلك استقبال فواتير الانجازات ...

16- قسم المراقبة والتفتيش:

من مهامه مراقبة كافة الأقسام والمصالح والسهر على التطبيق القانون الداخلي للمؤسسة من أجل تفادي أي ثغرات في مجال التسيير ....

17- قسم تخطيط الكهرباء والغاز:

تتمثل مهمته في وضع برامج توزيع الكهرباء والغاز على المدى المتوسط والبعيد .

الفرع الثالث : نبذة عن قسم المالية والمحاسبة والهيكل التنظيمي له.

1- وصف شامل لقسم المالية والمحاسبة .

يتواجد في الطابق الأرضي ويحتوي على ستة غرف ، ويعتبر النواة الاساسية للمؤسسة ولباقي المصالح الاخرى فهو يهتم بتسجيل العمليات المحاسبية والقيام بأعمال نهاية الدورة من عمليات الجرد (حساب النسب ، جدول حسابات النتائج....) والجداول الملحقة التي تختص كل الحسابات المتعلقة برقم الأعمال والأجور ، كما أن القسم يهتم بحساب الضرائب وتقديم التصريحات وكذا الضمان الاجتماعي ، ويبلغ عدد الموظفين حوالي 24 عامل منهم الاطارات وغير الاطارات ، والعلاقة بينهم هي علاقة عمل تتخللها بعض العلاقات الحميمة ، ويعتمدون بدرجة كبيرة على أجهزة الإعلام الآلي ، يتفرغ قسم المالية والمحاسبة إلى المصالح التالية [1]:

1. مصلحة الاستغلال:

تختص في مجموع حركات الحسابات حيث تقوم بكل العمليات المحاسبية الخاصة بالمديرية كما تقوم بإعداد كل الوثائق المحاسبية والتي نذكر منها : دفتر الأستاذ ، الميزانية ، جدول حساب النتائج ، ميزان المراجعة .

1-1 مهام المصلحة : وتتمثل أهم مهام هذه المصلحة في :

- تسجيل العمليات وضمان المراقبة والتحقيق .
- ضمان مراقبة القيود المحاسبية الخاصة بالأجور ونظام التسيير .
- مسك ملف الاستثمارات .

[1] - مقابلة مع السيد ساسان مسعود مدير المالية والمحاسبة في 2019/04/22 على الساعة الواحدة والنصف بعد الظهر، مديرية التوزيع بالمدية .

2. المصلحة المالية:

تختص في العمليات المالية والمهام الاساسية لها هي متابعة حركة الأموال المدخلات والمخرجات للمصلحة علاقة يومية مع هذه المصلحة يتم التعامل بكثرة مع البنوك والبريد .كما أن المصلحة المالية أغلبية تعاملاتها أو علاقاتها تكون مع مصلحة الاستغلال .

2-1مهام المصلحة : تتمثل أهم مهام هذه المصلحة في :

- تحديد أهداف الشركة وبرامجها .
- متابعة حسابات الخزينة ومراقبة حسابات البنك والبريد الجاري .
- اعطاء وتحديد رقم آلي (تسجيل) لكل الموردين الجدد أو الدائمين .

3- مصلحة الميزانية:

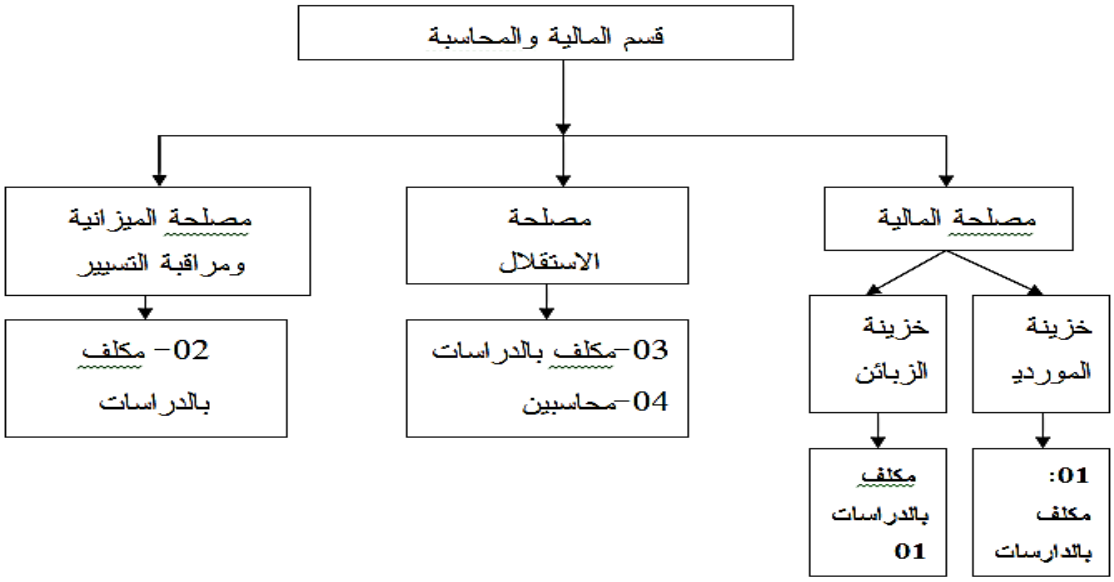
تختص في تحديد الميزانية خلال السنة ومتابعة مدى تنفيذها كما يقوم بمتابعة مشاريع المديرية ونسب تقدم الأشغال ويقوم بإعداد تقارير شهرية

3-1-مهام المصلحة:

- انجاز لوحة التحكم وميزانية النشاطات للمديرية .
- التسيير المالي والتحكم في تصرف الموارد المالية .
- تنفيذ العمليات المحاسبية للمخطط العام والتحليل لمختلف وكالات المنطقة .

2- الهيكل التنظيمي لقسم المالية والمحاسبية:

الشكل رقم (3- 2) يمثل الهيكل التنظيمي لقسم المالية والمحاسبة .



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

المطلب الثالث: أهداف وعوامل نجاح المؤسسة .

من أجل نجاح أي مؤسسة سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو مالية يجب أن تكون لها أهداف وعوامل نجاحها .

الفرع الأول: أهداف المؤسسة .

و تتمثل أهدافها في ما يلي[1] :

- دراسة الأسواق ومتابعة تطورها .
- تحديد سياسة البيع وتأميم تزويد الكهرباء والغاز وتوزيعها في التراب الوطني .
- انجاز جميع الدراسات التقنية والتكنولوجيا والاقتصادية والمالية المطابقة لهدفها وذلك بصورة مباشرة وغير مباشرة .
- التركيب الكهربائي طبقا لهدفها ولحسابها الخاص أو الحساب الغير ومشاريعها المستقبلية هي رفع نسبة تغطية الغاز والوصول إلى النسبة الوطنية أن تطور رقم أعمالها من 10% إلى 15%سنويا .

الفرع الثاني: عوامل نجاح المؤسسة .

كما تتمثل أيضا عواملها في ما يلي[2] :

- احترام الشروط المطلوبة للتكلفة والجودة والخدمة والسلامة وضمان التموين للطاقة الكهربائية والغازية للزبائن في إطار احترام الشروط التقنية والتجارية في هذا الشكل .
- ضمان التسيير(التشغيل ، الاستثمار ، الصيانة)لشبكات والمؤسسات الأخرى .

ضمان اتقان العمل الضروري لتطوير الشبكات وغيرها من المؤسسات .

- ضمان تسيير وتنمية الموارد البشرية .
- تلبية طلبات الربط للزبائن (الجهد العالي والمنخفض) في إطار أقل وقت أفضل ساعة وتقديم المشورة والمساعدة له .
- تنفيذ السياسة التسويقية شركة التوزيع من حيث تطوير المبيعات وتحصيل الديون ....الخ
- ضمان سلامة الأشخاص المرتبطة بأنشطة التوزيع .

[1] - مقابلة مع السيد ساسان مسعود ، مدير المالية و المحاسبة في 2019/05/07 على الساعة الثانية و النصف بعد الظهر ، مديرية التوزيع بالمدية .

[2] - مقابلة مع السيد ساسان مسعود ، نفس المرجع على الساعة الواحدة زوالا ، بمديرية التوزيع بالمدية .

المبحث الثاني : دور التحليل المالي في اتخاذ القرار بمؤسسة سونلغاز بالمدية خلال فترة (2015- 2017).

من خلال هذا المبحث سنقوم بدراسة الوضعية المالية للمؤسسة عن طريق الميزانيات المالية خلال السنوات (2015- 2017)وثم تقوم بتحليل وضعيتها المالية عن طريق مؤشرات التوازن المالي و كذلك النسب المالية .

المطلب الأول : تحليل الميزانيات المالية التي تخضع لها المؤسسة.

الفرع الأول : عرض الميزانيات المالية للسنوات (2015- 2017) .

1- الميزانيات المالية المفصلة للسنوات (2015- 2017).

1- 1جانب الأصول : الميزانية المالية جانب الأصول 3 سنوات .

الجدول رقم (3- 1): الميزانية المالية من جانب الأصول للفترة (2015- 2017). الوحدة: دج .

الأصول	2015	2016	2017
الأصول الثابتة	124635985514	268092817569	15466239885.86
الأراضي	1003409858	1003409858	10034098.58
المباني	24805278080	37493654250	386914865.75
القطع الأراضي	2136546420	2015895620	18952448.18
التركيبات التقنية	768551369628	10278901044	10882205763.04
الأصول المادية أخرى	360958038371	270485040433	3152120270.34
الأصول المتداولة	34700336958	361085886081	3628855640.43
قيم الاستغلال	34500000	121445099	114045.99
المخزونات الجارية	34500000	121445099	1140450.99
قيم قابلة للتحقيق	306242277942	343000499674	343256406883
الزبائن	295322402466	334175942448	3386753853.06
المدينون الأخرى	1083013728	2214625514	13543125.37
الضرائب وما شابهها	9836861748	6609931712	32267090.40
قيم الجاهزة	40730559016	179639413.08	195151120.61
الخزينة	40730559016	179639413.08	195151120.61
مجموع الأصول	15933672244.72	17969217693.81	19095095526.29

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة مصلحة المالية والمحاسبة

من خلال جدول الميزانية:

نلاحظ أن مجموع الأصول يرتفع خلال السنوات الثلاث ويرجع هذا الارتفاع أساسا إلى زيادة الأصول المتداولة من سنة إلى سنة أخرى وكذلك الأصول الثابتة .

1- 2- جانب الخصوم:

سوف نركز من خلال الجدول على جانب الخصوم كما يلي :

الجدول رقم (3- 2) الميزانية المالية من جانب الخصوم للفترة (2015- 2017).

البيانات	أرصدة 2015	أرصدة 2016	أرصدة 2017
رؤوس الأموال الخاصة	/	/	/
الأقساط و الاحتياط	/	/	/
إعادة التقييم	609178902.10	609178902.10	609178902.10
الدخل الصافي	/	/	/
رؤوس أموال أخرى	66405651.61	134446317.68	00
حساب الارتباط	7815357487.19	9616814891.82	10565442810.68
إجمالي حقوق المساهمين	8490942040.90	1036044011.60	11174621712.78
الحقوق التجارية	/	/	/
الاقتراض و الديون المالية	71448335.20	81608756.36	87885576.56
ديون أخرى غير متداولة قصيرة، طويلة	2771877114.24		
المخصصات و الايرادات و التموينات المعترف بها مقدما	2771181514.24	3212626305.60	3275312692.52
مجموع الخصوم غير جارية	2843325449.44	3294235061.96	3363198269.08
الخصوم الجارية			
الموردون و الحسابات	1635879843.46	1463056142.24	1196785654.52
الضرائب	23853478.62	47450984.22	51003669.04
الديون على الشركات	00	00	00
ديون أخرى	2939670912.30	2804035393.61	3309486220.87
خزينة	00	00	00
مجموع الخصوم الجارية	4599404734.58	4314542620.25	4557275544.43
مجموع الخصوم	15933672224.72	17969217693.81	19095095526.29

المصدر: وثائق مقدمة من المؤسسة سونلغاز

من خلال الجدول لجانب الخصوم نستخلص ما يلي:

- مجموع الخصوم في ارتفاع من سنة إلى أخرى .
- التموينات ترتفع من سنة إلى أخرى .

2- إعداد الميزانية حسب التحليل المالي .

لإعداد الميزانية المالية للمؤسسة يجب علينا الاعتماد على المعلومات الموجودة في الميزانية والملاحق .

الجدول رقم (3- 3) الميزانية المالية لجانب الأصول لسنوات (2015- 2017).

الأصول	2015	2016	2017
الأصول الثابتة	1246359855514	268092817569	15466239885.86
الأراضي	1003409858	1003409858	10034098.58
المباني	24805278080	37493654250	3869148665.75
القطع الأراضي	2136546420	2015895620	18952448.18
التركيبات التقنية	768551369628	102789010644	10882205763.04
الأصول المادية	360958038371	270485040433	3152120270.34
أخرى			
الأصول المتداولة	34700336958	361085886081	3628855640.43
قيم الاستغلال	34500000	121445099	114045.99
المخزونات الجارية	34500000	121445099	1140450.99
قيم قابلة للتحقيق	306242277942	343000499674	343256406883
الزبائن	295322402466	334175942448	3386753853.06
المدينون الآخرون	1083013728	2214625514	13543125.37
الضرائب و ما	9836861748	6609931712	32267090.40
شابهها			
قيم جاهزة	40730559016	179639413.08	195151120.61
الخزينة	40730559016	17969413.08	195151120.61
مجموع الأصول	15933672224.72	17969217693.81	19095095526.29

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

الجدول رقم (3- 4) الميزانية المالية لجانب الخصوم لسنوات (2015- 2017).

الخصوم	2015	2016	2017
الاموال الخاصة	849094204090	1036044011160	111746211278
- رؤوس الاموال الاخرى - النتيجة الصافية - اعادة التقييم - حساب الارتباط	6640565160 0 609178902120 781535748719	13444631768 0 60917890210 1048815758757	0 0 60917890210 1056544281068
الديون طويلة الاجل	284332544944	329423506196	327531269252
- الضرائب والديون المالية - التموينات	7144833520 277187711424	8160875636 32126630560	8788557656 336319826908
الديون قصيرة الاجل	459940473438	431454252025	47113725443
- الموردون والحسابات الاخرى - الضرائب - ديون اخرى	163587984346 2385397862 293967091230	146305614242 4745098422 28040353936	119678565452 5100366904 330948622087
مجموع الخصوم	159336722472	17969217699381	1909509552629

المصدر : بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الفرع الثاني : عرض الميزانيات المختصرة للسنوات (2015- 2017).

بعد ان تطرقنا إلى الميزانية المالية المفصلة يمكننا استخراج منها الميزانية المالية المختصرة التي تعد الصورة الموجزة للميزانية مع الأخذ بعين الاعتبار القيم الأكثر دلالة واستعمالا .

1- جانب الأصول .

الجدول رقم (3- 5) : الميزانية المالية المختصرة للفترة (2015-2017).

الأصول	2015		2016		2017	
	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة
الأصول الثابتة	1246359885514	7.8%	2680928175	14.91 %	1546623988586	80.9%
الأصول المتداولة	34700336958	21.78 %	36105886081	20.1 %	362885564043	0.19%
قيم الاستغلال	34500000		121445099		114045099	
قيم قابلة للتحقيق	306242277942	19.21 %	34300499674	17%	34190294346	1.79%
قيم جاهزة	40730559016	2.55 %	179639413008	9.99 %	19515112061	1.02%
المجموع	1593367222472	100%	17969217699381	100%	1909509552629	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

من خلال الميزانية المختصرة للفترة لاحظ أن:

مجموعة الأصول ارتفع خلال الثلاث السنوات ويرجع ذلك الارتفاع إلى زيادة الاصول الثابتة من سنة إلى أخرى .

2- جانب الخصوم:

الجدول رقم (3- 6) : الميزانية المالية المختصرة لفترة (2015- 2017)

الخصوم	2015		2016		2017	
	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة
الأموال الدائمة	113342649034	%71.13	1365467517356	75.65%	1453781998186	76.1%
الأموال الخاصة	849094204090	53.29%	1036044011160	57.65%	1117462171278	5.85%
ديون طويلة الأجل	284332544944	17.84%	3294235061960	18.33%	33663199826908	17.6%
ديون قصيرة الأجل	459940473438	28.8%	4314542520250	24.01%	451137255443	23.6%
المجموع	1593367222472	100%	17969217699381	100%	1909509552629	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

من خلال الميزانية المختصرة للفترة (2015- 2017) من جانب الخصوم نلاحظ أن زيادة في ديون طويلة الأجل من سنة الى أخرى وكذلك الاموال الدائمة وكذلك نلاحظ أن ديون قصيرة الاجل انخفضت خلال سنة 2016 وارتفعت خلال سنة 2017.

المطلب الثاني : اتخاذ القرار من خلال الاعتماد على مؤشرات التوازن المالي .

الفرع الأول : رأس المال .

1-رأس المال العامل الدائم :

رأسمال العامل الدائم = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة .

= أصول متداولة – ديون قصيرة الأجل .

الجدول رقم (3- 7) : حساب رأس مال العامل الدائم .

البيان /السنوات	2015	2016	2017
الاموال الدائمة	1133426749034	1365467517356	1453781998186
الاصول الثابتة	1246359885514	2680928175649	1546623988586
راس مال العامل الدائم	-(1129331316480)	-(1315460658293)	-(92841990400)

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

نلاحظ أن رأس المال العامل الدائم يكون سالب في السنوات الثلاث مما يعني أن الاموال الدائمة لم تغطي الاصول الثابتة خلال السنوات الثلاث وهذا ما يؤدي بالمؤسسة الى اختلال التوازن .

2- رأس مال العامل الخاص:

رأس مال العامل الخاص = أموال خاصة – أصول ثابتة .

الجدول رقم (3- 8) : حساب رأس مال العامل الخاص .

البيان /السنوات	2015	2016	2017
اموال الخاصة	849094204090	1036044011160	11174621712.78
الاصول الثابتة	1246359885514	2680928175649	1546623988586
راس مال العامل الخاص	-(397265681424)	-(16448844164489)	-(429161817308)

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

نلاحظ رأس مال العامل الخاص خلال الفترة (2015- 2017)سالب وهذا يدل على أن المؤسسة لا تغطي أصولها الثابتة بأموالها الخاصة بل تعتمد على الديون طويلة الاجل .

3- رأس مال العامل الاجمالي:

رأس مال العامل الاجمالي = مجموعة الأصول المتداولة .

= قيم الاستغلال + قيم قابلة للتحقيق + قيم الجاهزة .

الجدول رقم (3- 9) : حساب رأس مال العامل الإجمالي .

البيان /السنوات	2015	2016	2017
قيم الاستغلال	34500000	121445099	114045099
قيم قابلة للتحقيق	306242277942	343000499674	34190294346
قيم الجاهزة	40730559016	21786378778	19515112061
راس مال العامل الاجمالي	347007339658	760877758221	747545916307

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

نلاحظ أن رأس مال العامل الاجمالي موجب خلال السنوات الثلاث (2016- 2017).

4- رأس مال العامل الاجنبي:

رأس مال العامل الاجنبي = الديون طويلة الأجل + الديون قصيرة الأجل .

الجدول رقم (3- 10) : حساب رأس مال العامل الأجنبي .

البيان /السنوات	2015	2016	2017
ديون طويلة الاجل	284332544944	329423506196	33619826908
ديون قصيرة الاجل	459940473438	431454252025	45113725443
راس مال العامل	744273018382	760877758221	45449927108

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

نلاحظ أن رأس مال العامل الاجنبي يزداد من سنة إلى أخرى وهذا سبب ديون قصيرة الأجل.

الفرع الثاني : احتياجات رأس المال العامل:

- احتياجات رأس المال العامل = (القيم الاستغلال +قيم غير الجاهزة) - (ديون قصيرة الأجل + تسبيقات بنكية) .

الجدول رقم (3- 11) : حساب الاحتياجات رأس المال العامل .

البيان /السنوات	2015	2016	2017
قيم الاستغلال	4500000	121445099	114045099
قيم غير جاهزة	306242277942	343000499674	34190294346
ديون قصيرة الاجل	459940473438	431454252025	45113725443
تسبيقات بنكية	00	00	00
احتياجات رأس مال العامل	(153663695496) -	-(88332307252)	-(4465777740044)

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

نلاحظ أن احتياجات رأس مال العامل كانت سالبة خلال السنوات الثلاث هذا يعني ان احتياجات المؤسسة اصغر من مواردها وبالتالي فإن المؤسسة لا تحتاج الى راس مال عامل وهذه القيمة عبارة عن فائض يجب توجيهها لتمويل دورة الاستغلال .

الفرع الثالث : الخزينة .

الخزينة = راس مال العامل الدائم – احتياجات راس مال العامل .

الجدول رقم (3-12) : حساب الخزينة .

البيان /السنوات	2015	2016	2017
راس مال العامل الدائم	-(11293316480)	-(1315460658293)	-(92841990400)
احتياجات راس مال العامل	-(15366395496)	-(88332307252)	-(4465777740044
الخزينة	-(2665968311976)	-(1403792965545)	-(4818421660)

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

نلاحظ ان الخزينة خلال السنوات الثلاث كانت سالبة وهذا يعني أن المؤسسة تعاني عسر مالي .

المطلب الثالث : اتخاذ القرار من خلال النسب المالية .

الفرع الأول : نسب السيولة .

1-نسبة السيولة العامة :

نسبة السيولة العامة = الاصول المتداولة / الديون قصيرة الاجل .

الجدول رقم (3-13) : حساب نسبة السيولة العامة .

البيان /السنوات	2015	2016	2017
الأصول المتداولة	1246359885514	2680928175699	1546623988586
ديون قصيرة الاجل	459940473438	431454252025	45113725443
نسب السيولة العامة	2.70%	6.21%	34.28%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

نسبة السيولة العامة : نلاحظ من خلال النسب المتحصل عليها خلال السنوات الثلاث أن المؤسسة في وضعية مالية جيدة وفي تحسن حيث أن النتيجة المتحصل عليها تدل على أن للمؤسسة

القدرة أكبر على السداد أي بمعنى وجود فائض من الاصول المتداولة بعد تغطية الديون قصيرة الاجل (الخصوم المتداولة) .

- نسبة السيولة الأجلة .

نسبة السيولة المختصرة = القيم القابلة للتحقيق + القيم الجاهزة / الديون قصيرة الاجل .

الجدول رقم (3-14) : حساب نسبة السيولة الاجلة .

البيان /السنوات	2015	2016	2017
قيم قابلة للتحقيق	306242277942	343000499674	343256406883
قيم الجاهزة	40730559016	21786378778	19515112061
الديون قصيرة الاجل	459940473438	431454252025	45113725443
نسبة السيولة الاجلة	0.75%	0.83%	0.76%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

- نسبة السيولة السريعة = (الاصول المتداولة –المخزون) / الديون قصيرة الاجل .

الجدول رقم(3-15) : حساب نسبة السيولة السريعة .

البيان /السنوات	2015	2016	2017
الاصول المتداولة	1246359885514	2680928175699	15466239885.86
المخزون	0	0	0
ديون قصيرة الاجل	45990473438	431454252025	45113725443
نسبة السيولة السريعة	27.10%	6.21%	34.28%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

- نسبة السيولة الجاهزة : القيم الجاهزة /القروض قصيرة الاجل .

الجدول رقم (3-16) : حساب نسبة السيولة الجاهزة .

البيان /السنوات	2015	2016	2017
القيم الجاهزة	40730559016	21786378778	19515112061
قروض قصيرة الاجل	459940473438	431454252025	45113725443
نسبة السيولة الجاهزة	0.08%	0.05%	0.43%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

نسبة السيولة الجاهزة : تعد هذه النسبة أكثر صرامة في قياس سيولة المؤسسة لأنها تعتمد على القيم الجاهزة المتوفرة لدى المؤسسة بالالتزامات القصيرة الاجل دون اللجوء الى جزء من

مخزوناتها أو تحصيل مدينيها أو تتراوح القيمة النموذجية لهذه النسبة بين 0.08و 0.04 ونلاحظ من خلال أن في 2015و2016و 2017 تقدر ب 0.08و0.05و 0.43و هنا نجد أن المؤسسة تحتفظ بقدر معقول من النقدية .

2- نسبة التمويل.

- نسبة التمويل الدائم :

نسبة التمويل الدائم =الاموال الدائمة / الاصول الثابتة .

الجدول رقم (3-17) : حساب نسبة التمويل الدائم .

البيان /السنوات	2015	2016	2017
الاموال الدائمة	1133426749034	1365967517356	11174621171278
الاصول الثابتة	1246359885514	2680928175649	15466239885.86
نسبة التمويل الدائم	0.90%	0.50%	0.07%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

نلاحظ ان نسبة التمويل الدائم اقل من الواحد خلال السنوات الثلاث أي انها غير جيدة فالمؤسسة لا تعتمد على اموالها الذاتية في تسديد التزاماتها .

- نسبة التمويل الخاص:

سبة التمويل الذاتي = الاموال الخاصة / الاصول الثابتة .

الجدول رقم (3-18) : حساب نسبة التمويل الخاص .

البيان /السنوات	2015	2016	2017
الاموال الخاصة	849094204090	1036044011160	1117462171278
الاصول الثابتة	1246359885514	268092817649	1546623988586
نسبة التمويل الخاص	0.68%	0.39%	0.72%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق المؤسسة .

نلاحظ أن نسبة التمويل الذاتي في سنتي 2015- 2017 نسبة قريبة من الواحد وهذا يعني أن المؤسسة مستقلة ماليا نوعا ما في التمويل اصولها الثابتة فهي تستعمل الاموال الخاصة في تغطية الاصول المتداولة عكس سنة 2016.

3- نسبة الاستقلالية المالية:

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة / مجموع الديون .

=ديون طويلة الأجل + ديون قصيرة الأجل .

الجدول رقم (3-19) : حساب نسبة الاستقلالية المالية .

البيان/السنة	2015	2016	2017
الأموال الخاصة	849094204090	1036044011160	1117462171278
مجموع الديون	744273018382	760877758221	45449923711.08
نسبة الاستقلالية المالية	1.14%	1.36%	2.4%

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

نلاحظ أن نسبة الاستقلالية المالية خلال السنوات الثلاث 2015- 2017 محصورة بين 1و2 و هذا يدل على أن المؤسسة مستقلة ماليا أي في وضعية حسنة فتقل مراقبة الدائنين لها وتكتسب حرية أكبر في التمويل و الاقتراض .

4- الرفع المالي:

الرفع المالي = الديون طويلة الأجل / حقوق الملكية .

جدول رقم (3-20) : حساب الرفع المالي .

البيان /السنة	2015	2016	2017
الديون طويلة الأجل	284332544944	329423506196	336319826.908
حقوق الملكية	849094204090	948909741585	10360440111.6
الرفع المالي	0.33%	0.34%	0.32%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

هذه النسبة تعتبر المساهمة المنخفضة للديون طويلة الأجل في الهيكل المالي صغيرة من خلال توجه المؤسسة في هذه السنوات إلى التمويل عن طريق الديون قصيرة الأجل من أجل تسديد الديون طويلة الأجل .

الفرع الثالث: تحليل جدول حساب النتائج .

سوف نقوم بعرض جدول حساب النتائج للسنوات 2015- 2017

الجدول رقم (3-21) : يمثل جدول حساب النتائج حسب الطبيعة للسنوات 2015- 2017

البيان	2015	2016	2017
المبيعات و المنتجات الملحقة انتاج مخزن الانتاج المثبت	356028858894	426386122910	438960311527

اعانات الاستقلال			
1- انتاج السنة المالية	3560288558894	205844835668	179116514167
المشتريات المستهلكة الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى	-4938516124 -38879649847	-6228692992 -45455514844	-3383195642 -50710133860
2- استهلاك السنة المالية	-348614063038	-124502250978	-14290618370
3- القيمة المضافة للاستغلال(1-2)	74141795856	81342584690	36210330997
أعباء المستخدمين الضرائب و الرسوم و المدفوعات	-79451813234 -6464353424	-83781390226 -7683143027	-96957119028 -8268036443
4- اجمالي فائض الاستغلال	-78501370802	-10121948563	-69014824474
المنتوجات العملياتية الأخرى الأعباء العملياتية الأخرى المخصصات الاهتلاكات و المؤونات استرجاع خسائر القيمة	14273882020 -14750000 -82154030398 40933062455	13882477108 -16875105 -80939232451 65396898	16869905042 -15945943 -86834371445 18429067879
5- النتيجة العملياتية	-116431708932	-86010981920	-128824523572
المنتوجات المالية الأعباء المالية	-38162246 -1972614302	-555849391 -567438264	-986384599 -164890188
6- النتيجة المالية	-2010776548	-1123287655	-1151274787
7- النتيجة العادية قبل الضرائب(5- 6)	-118442485480	-87134269575	-129975798359
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية الضرائب المؤجلة تغيرات عن النتائج العادية			
مجموع المنتوجات للأنشطة العادية	411235803369	440922568999	474259284448
مجموع الأعباء للأنشطة العادية	-529678288849	-528056838574	-604235082807

8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية	-118442485480	-87134269575	-129975798359
عناصر غير عادية منتوجات عناصر غير عادية (أعباء)			
9- النتيجة غير العادية	-10968502207	-9469371890	-8258354631
10- النتيجة الصافية للأنشطة العادية	-118442484580	-87134269575	-129975798359

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة .

ومن خلال ما سبق من كل تحليل الميزانية بواسطة التوازنات المالية والنسب المالية ، وتحليل جدول حسابات النتائج نستخلص وضعية المؤسسة بصفة عامة :

بالنسبة لتوازنات المالية نلاحظ من خلال النتائج التي ظهرت فترة الدراسة أن المؤسسة لم تحقق توازن مالي ، إلا أنها حققت توازن بين احتياجاتها ومصادرها التمويلية ، أي أنها لا تمتلك هامش الأمان ، بحيث استطاعت تمويل نشاطاتها وتغطية كل الاحتياجات من خلال ديونها طويلة الاجل التي بلغت 647375878048 دج و ديون قصيرة الاجل التي بلغت 936508450906 دج ولكن نرى من جهة أخرى بأن أصولها الثابتة لا تمولها الأموال الخاصة بحيث بلغت الأصول الثابتة ب 5473912049749 دج و قيمة الاموال الخاصة 10644000386528 دج رغم هذا فأن مؤسسة يمكنها الوصول إلى أهدافها لتمتعها بالسيولة المعتبرة لكون الخزينة موجبة و المقدرة 1675208219282 دج .

أما بالنسبة لنسب المالية نلاحظ من خلال النتائج ظهرت خلال فترة الدراسة أن المؤسسة لها القدرة على السداد لالتزاماتها وهذا راجع الى أن الاصول المتداولة التي تقدر بقيمة 761098250073 دج أكبر من الخصوم الغير الجارية المقدرة ب 647375878048 دج أكبر 113722372029دج .، و تمتاز المؤسسة باستقلالية مالية رغم استقلاليتها كذلك تواجه مشكل عدم استطاعتها تمويل الأصول بواسطة الأموال الخاصة ، كما تعاني من ضعف في التسيير و ذلك لغياب كفاءة و انخفاض في الأداء التشغيلي و هنا نجدها تعاني من عدم التوازن المالي لأن الأموال الدائمة أصغر من أصول غير الجارية و تقدر ب 2525148392824 دج

أما بالنسبة لجدول حسابات النتائج نلاحظ من خلال تحليله على مدى فترة الدراسة أن المؤسسة لديها قيمة مضافة مرتفعة و هذا راجع إلى ارتفاع في إنتاج السنة المالية (المبيعات و المنتجات الملحقة)ونجد كذلك لديها ارتفاع في مصاريف المستخدمين و الضرائب المستحقة و هذا يؤدي إلى تدهور المؤسسة .

بعد دراسة حالة المؤسسة نجد أن المؤسسة لم تحقق قاعدة التوازن المالي خلال فترة الدراسة ذلك لأنها قامت باللجوء إلى اقتراض ديون قصيرة الأجل ووضعها في الخزينة من أجل القيام بمشاريع استثمارية ، وكذلك تبين بأن المؤسسة تتوفر على سيولة مقبولة ، لكن معضمها غير مضمونة و متواجدة عند الغير بنسب كبيرة و هذا ما يبرز من خلال القيم المحققة غير جاهزة ، الأمر الذي يجعلها عاجزة جزئيا عن الوفاء بالتزاماتها عند الحالات الطارئة ، كما يحد من سلطة اتخاذ القرار لديها خصوصا و أن النتيجة المسجلة كانت خسارة بسبب عدم تحكم الشركة في تكاليفها و عدم تمكنها من تحصيل كل مستحقاتها لدى الغير .

ومن هذا نجد متخذو القرارات ، يجب عليهم الاعتماد على التحليل لاستطاعتهم على اتخاذ القرار المناسب للمؤسسة و تحسين مستواها و أدائها في المحيط الموجودة فيه ، وحسن اختيار القرار من بين البدائل المتوفرة لهم .

ومن هنا نرى أن التقارير التي تعدها المديرية بالنسبة للتحليل المالي تقريبا تكون شهرية يتم اتخاذها عن طريق مراقبة التسيير من خلال لوحة القيادة لها مؤشرات تقنية أداء المؤسسة فلكل قسم للمديرية له مؤشرات خاصة به مثل بيع الكهرباء ، نسبة ضياع الغاز ، نسبة تحصيل الديون ...الخ ،فالمؤسسة لا تخضع فقط للتحليل المالي و إنما تخضع لبعض التقارير الآتية من بقية مصالح المؤسسة .

نجد أن المؤسسة تتخذ قراراتها عندما تكون نتائجها موجبة من أجل استثمارات أخرى ،فمن خلال التحليل الذي وضعناه نلاحظ أن المؤسسة لا تحقق التوازن المالي خلال فترة الدراسة بعدما قمنا بالتحليل الميزانية للمؤسسة و جدول حسابات النتائج فهذا دليل على أن هذه الأخيرة لا تستخدم التحليل المالي و المؤشرات المالية في اتخاذ قراراتها المالية و عليه فإن اتخاذ القرارات المالية بهذه المؤسسة يخضع لآليات و اجراءات أخرى جميعها مستمدة من السلطة العليا (المديرية العامة لمؤسسة سونلغاز).

خلاصة الفصل :

من خلال القيام بتحليل الميزانية وحساب النتائج ، لمعرفة وضعية المؤسسة باستخدام أدوات التحليل المالي والمتمثلة في مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية ، وبشكل واضح أهمية تطبيق التحليل المالي في المؤسسة ، لأنه تقنية هامة ومساعدة للمسؤولين في فهم وضعية المؤسسة وخاصة لمتخذي القرارات لأنه يساعدهم على تحديد البديل الأفضل للمؤسسة ، وفي الوقت المناسب .ومن هذا يمكن القول من الدراسة ، أن وضعية المؤسسة في حالة غير جيدا لوجود بعض الاختلالات بحيث نجد المؤسسة لم تحقق توازن المالي ، ولها عجز في تمويل أصولها الثابتة عن طريق الأموال الخاصة ، بحيث يمكننا اللجوء الى مصادر خارجية و رغم هذا لها سيولة معتبرة ، وتتمتع بالاستقلالية المالية .

وبهذا نقول أن التحليل المالي أداة هامة في ترجمة حالة المؤسسة بشكل دقيق ، ومستواها في المحيط الذي تتواجد فيه ، ولكن بالرغم من ذلك إلا أنه لا يمكن أن يساهم وحده فاتخاذ القرارات المالية بل تساهم كل مصالح المؤسسة في أخذ ها في شكل تقارير متفق عليها من طرف هذه المؤسسة .

خاتمة عامة

خاتمة :

من خلال دراستنا الموضوع، مساهمة التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة، فقد تعرفنا على التحليل المالي للميزانية وحساب النتائج، والذي يعتبر أحد أهم الأدوات المستخدمة في تقييم الوضعية المالية للمؤسسة، ولهذا قمنا بالتركيز في دراستنا على الميزانية وحساب النتائج وتطبق عليها أدوات التحليل المالي والمتمثلة في التوازنات المالية والنسب المالية التي لها أهمية كبيرة في إظهار المشاكل، التي قد تواجه المؤسسات من خلال وضعيتها المستنتجة من التحليل المالي، بحيث يساعد على معرفة السيولة التي تتمتع بها المؤسسة وهل لها توازن مالي تدرس حالة نشاطها ومدى تحقيقها للرج، ومدى قدرتها على تسديد التزاماتها، أما التوازنات المالية فهي تعبر على هامش الأمان الذي يسمح بمواجهة مشاكل عديدة، وان كانت قادرة على تمويل أصولها، ومن خلال تطبيق التحليل واعطاء صورة واضحة يأتي دور متخذو القرارات المالية، بحيث يعتبر القرار المالي من أهم، ويتضمن ثلاث قرارات رئيسية وهي قرار الاستثمار وقرار التمويل وقرار سياسة توزيع الأرباح، وأصعب القرارات هو قرار الاستثمار، لأنه يعتمد على التنبؤ بها سيحدث في المستقبل، وهو قابل للخطر في أي لحظة، لذا لا تتخذ القرارات إلا بعد إظهار نتائج التحليل المالي، ليستطيع متخذي القرار اتخاذ القرار الذي يفترض أن يكون مشبع بالكفاءة والفعالية حتى يتسنى للمؤسسة بالبقاء والاستمرارية، من خلال الوضعية المالية المبينة لها لتحديد القرار بدقة عالية، والذي يناسب قدرة المؤسسة، أما اذا كانت المؤسسة في حالة العجز فتلجأ الى قرار التمويل أي تمويل المؤسسة بالاقتراض أو الاستئجار، وهذا ما يبين الأهمية الكبيرة للتحليل المالي في المؤسسات حيث يعتبر الركيزة المساعدة في تحقيق التسيير ونمو المؤسسة وسيلة لحمايتها من المخاطر المفاجئة والغير المتوقع حدوثها .

لهذا تعتبر الميزانية وجدول حسابات النتائج من أهم القوائم المالية لكونهما يحملان كل المعلومات المحاسبية، التي تساهم في اتخاذ القرار داخل المؤسسة وتتوافق مع كل أدوات التحليل المالي، سواء النسب المالية أو التوازنات المالية، مما تسهل عملية دراسة حالة المؤسسة والوصول الى نتائج أكثر دقة وضوحا.

قد تم طرح في هذا البحث الاشكالية وبعض الفرضيات التي تم الاجابة عنها بعد القيام بدراستنا والحصول على نتائج من خلال تحليلها لوثائق المؤسسة والمتكونة من الميزانيات وجدول حساب النتائج لفترة ثلاث سنوات، ومن هذه الدراسة نستخلص النتائج المتحصل عليها وكيفية اتخاذ القرار عن طريقها .

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى :تعتبر هذه الفرضية صحيحة حيث يعتبر التحليل المالي أداة كافية للوصول إلى تقييم الوضعية المالية للمؤسسة لمعرفة حالة التوازن المالي .

الفرضية الثانية :تعتبر هذه الفرضية صحيحة لأن الوثائق المستعملة في التحليل المالي تتمثل في الميزانية بأنواعها و جدول حساب النتائج .

الفرضية الثالثة : تعتبر هذه الفرضية صحيحة لأن التحليل المالي يساعد في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسة من خلال تحليل الميزانية وحساب النتائج لمعرفة نقاط الضعف لتفاديها و نقاط القوة لتعزيزها و تقويمها .

الفرضية الرابعة :تعتبر هذه الفرضية خاطئة لأن مؤسسة سونلغاز –المدية - لا تعتمد على التحليل المالي في اتخاذ القرارات بل تعتمد على تقارير أخرى .

نتائج الدراسة :

من خلال الدراسة التي قمنا بها في مؤسسة سونلغاز نستخلص بعض النتائج :

*يعتبر التحليل المالي من أنسب التقنيات التي يتم من خلالها عرض نتائج الأعمال ، و المساهمة في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية ،و ذلك باعتماده على النسب و المؤشرات المالية .

*التحليل المالي أداة هامة في اتخاذ القرارات المالية داخل المؤسسة .

*تعتبر قيم استغلال المؤسسة أقل من القيم الجاهزة لها مما يبين أن المؤسسة لها سيولة ويؤدي إلى زيادة في المبيعات .

*رأس مال العامل الدائم سالب مما يدل على عدم تحقق توازن المالي ، وهذا يبين على أنها لا تملك هامش أمان .

*نلاحظ أن الأصول الثابتة أكبر من الأموال الخاصة أي عجز في تمويل الأصول بواسطة الأموال الخاصة .

*المؤسسة تعتمد على تمويل نشاطاتها من خلال الديون الطويلة والقصيرة الاجل .

* الخزينة سالبة وهذا ما يفسر أن المؤسسة لم تتخذ إستراتيجية مثبة بتحسين الخزينة إلى المستوى المطلوب وتحسين وضعيتها المالية للوصول إلى الأهداف المسطرة .

*نلاحظ أن المؤسسة لا تتمتع نوعا ما بالاستقلالية المالية .

*المؤسسة ليس لها القدرة على تسديد كل التزاماتها .

*نلاحظ أن المؤسسة تعاني من عدم كفاءة المسيرين وضعف في أداء التشغيل .

توصيات البحث :

من خلال النتائج المتوصل إليها :

- التقليل من الاحتفاظ بالسيولة لذا فننصح المؤسسة بتوظيف أموالها حتى تتحصل على فوائد تسمح في زيادة رقم الأعمال لهذه المؤسسة .
- التقليل من الديون حتى تتمكن المؤسسة من الحصول على القروض بنكية .
- تدريب متخذي القرارات الادارية في مجال التحليل المالي وعقد دورات في مجال اتخاذ القرارات مما يسهم في زيادة قدرة متخذي القرارات على التعامل بفعالية مع نتائج التحليل المالي .
- أن تكون لمتخذي القرارات القدرة على معالجة المواقف الادارية التي تتطلب قرارات صعبة .

أفاق الدراسة :

من خلال دراستنا للموضوع مساهمة التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة، يشمل جوانب متعددة، وعلى هذا الاساس نأمل أن نكون بهذا البحث قد فتحنا مجالا للقيام بدراسات أخرى أوسع من ذلك، تمس بالتفضيل كل قرارات المتخذة في المؤسسة، وكذا توسيع مجال الدراسة ليشمل كل نواحي، مساهمات التحليل المالي لاتخاذ القرار المتخذة في المؤسسة، من مختلف كل الجهات للوصول الى نتائج دقيقة وبالتالي اتخاذ القرارات السليمة والجيدة،

وتتشكل المواضيع كالتالي :

*التخطيط المالي ودوره في اتخاذ القرار بالمؤسسات الاقتصادية .

*دور الأداء المالي في تحليل الوضعية المالية للمؤسسة .

*تأثير الهيكل المالي على القرارات المالية .

قائمة المراجع

أولا : الكتب :

1- جميل أحمد توفيق أساسيات الإدارة المالية ، دار النهضة العربية للنشر و التوزيع ،1984.

2- وليد ناجي الحيالي ،الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي ،مكتبة الجامعة للنشر و التوزيع،عمان ، الأردن ،الطبعة الأولى 2009.

3- ناصر دادي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير ، دار الهداية العامة الجزائر 1998.

4- محمد مطر ،الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي و الائتماني و الأساليب و الأدوات و الاستخدامات العلمية ،عمان ، الأردن ،الطبعة الثانية 2006.

5- دريد كامل الشايب ،مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة ،عمان ، الأردن ،الطبعة الأولى 2007.

6- فيصل جميل السعايدي ،الملخص الوجيز للإدارة التحليل المالي ،مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ،الأردن 2008.

7- محمد عبد السلام أحمد ،إبراهيم السيد ،إدارة الموارد المالية (التحليل المالي،تحليل و عرض القوائم المالية ،إعداد الموازنة التقديرية ،الإدارة المالية)، دار التعليم الجامعي ،الطبعة الأولى .

8- منير شاكر محمد ،التحليل المالي مدخل صناعة القرارات ،دار المسير للنشر و التوزيع ،عمان ، الطبعة الثانية 2005.

9- خليل محمد العزاوي ،اتخاذ القرار الإداري ،دار الكنوز المصرفية للنشر و التوزيع ، الأردن ،عمان ،الطبعة الأولى 2006.

10- محمد التهامي ،مسعود صديقي ، المراجعة وتطبيق الحسابات ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 2003.

11- عبد الله خالد أمين ،التدقيق في البنوك ،دار وائل للنشر ، الأردن ،عمان1998 .

12- القيومي محمد الدميري ، علاء الشينوي ، دراسات متقدمة في المراجعة ، المكتب الجامعي الحديث ،مصر 2006.

13- غسان فلاح ، تدقيق حسابات المعاصر ،دار المسيرة ، الأردن 2000.

14- عبد الرزاق محمد قاسم ، تحليل و تصميم نظم المعلومات المحاسبية ، دار النشر و التوزيع ، الأردن 2004.

15- أحمد ماهر ،اتخاذ القرار بين العلم و الابتكار ،الدار الجامعية الاسكندرية ، مصر2007-2008.

16- أمل أحمد طعمة، اتخاذ القرارات أسلوب قيادي ،برنامج تدريبي ديبلوماسي للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن 2010.

17- المهدي الطاهر عليه ،مبادئ إدارة الأعمال ،دار الكتب الوطنية ، ليبيا ، الطبعة الأولى .

18- كاسر ناصر منصور ،الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية ، دار مكتبة الحامد للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن 2006.

19- بشير عباس العلاق ،أسس الإدارة الحديثة (نظريات و مفاهيم)، دار البازوري العلمية ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى 1998.

20- عبد العزيز صالح بن حيثور ، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ،الأردن 2009.

21- محسن محمود و عناصره ، مروان محمد ،القيادة و الاتصال الإداري ، دار حامد للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ،الطبعة الأولى 2003.

22- حمزة محمود الزبيدي ،التحليل المالي (تقييم الأداء و التنبؤ بالفشل)الوراق للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن 2000.

23- نواف كنعان ،اتخاذ القرارات الإدارية بين نظرية والتطبيق ،دار الثقافة للنشر ،عمان الاردن ،2003.

24- عدنان عواد الشوابكة ،دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية ،دار المناهج للنشر والتوزيع ،عمان ،الاردن ،2001.

25- إلياس بن ساسي ،يوسف قريشي ، التسيير المالي (الإدارة المالية /دروس و تطبيقات)،دار وائل للنشر و التوزيع الأردن ،2006.

26- عدنان تايه النعيمي ، أرشد فؤاد التميمي ، التحليل و التخطيط المالي ، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع ، 2008.

27- مفلح عقل ، مقدمة في الإدارة المالية ، مكتب المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، عمان ،2009.

28- وليد ناجي الحيالي ،الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي (منهج علمي و عملي متكامل)، الأردن ، عمان ، 2004.

29- فهمي مصطفى الشيخ ، التحليل المالي ، رام الله ، فلسطين ،2008.

30- أحمد ماهر ، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار ، دار الجامعية للنشر ، الاسكندرية ، مصر،2007-2008.

31- أحمد ماهر ، الإدارة المبادئ و المهارات ، دار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2001-2002.

32- نواف كنعان ، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق ،دار الثقافة للنشر ، عمان ، الأردن .

33- محمد سعيد عبد الهادي ،الإدارة المالية (الاستثمار ،التمويل ، التحليل المالي ،الأسواق، الأسواق المالية الدولية)،دار حامد للنشر و التوزيع ، الأردن ،الطبعة الأولى 2008.

34- عدنان عواد الشوايكة ، دور النظم و تكنولوجية المعلومات واتخاذ القرارات الإدارية ، دار المناهج للنشر و التوزيع ،الأردن ، عمان ، 2001.
35- محمد بوتين ، المحاسبة العامة للمؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1998.
36- محمد صالح الحناوي ، الإدارة المالية التحليل المالي لمشروعات الأعمال ، دار الجامعية ، الاسكندرية ، 2005.
37- شعيب شنوف ، محاسبة المؤسسة طبقا لمعايير المحاسبية الدولية ،مكتب الشركة الجزائرية ،2008.
38- بوشاشي بوعلام ، المسير في التحليل المالي وتحليل الاستغلال ،دار الهومة للطباعة والنشر و التوزيع، عمان 1997.
39- عبد الغفار الحنفي ،الإدارة المالية في اتخاذ القرارات الاستثمارية ، الناشر المكتب العربي الحديث ، الاسكندرية ، 2008.
40- عبد الغفار الحنفي ،أساسيات التحليل المالي (دراسة الجدوى)،الاسكندرية ، مصر 2002.
41- محمد أحمد الكايد ،الإدارة المالية الدولية و العلمية (التحليل المالي و الاقتصادي)،الناشر المكتب العربي الحديث ، الطبعة 2010 .
42- مفلح عقل ،مقدمة في الإدارة المالية ، دار وائل للنشر ، عمان ،الأردن ،الطبعة 2009.
43- أمين السيد ،أحمد لطفي ،التحليل المالي ،دار الجامعية الاسكندرية ،مصر ،الطبعة الأولى 2006.
44- أحمد محمد العراسي ، التحليل المالي للقوائم المالية ، ملكية المجمع العربي للنشر و التوزيع،عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى 2011.
45- عدنان هاشم السمراني ، الإدارة المالية ، الجامعة المفتوحة العظمى ،ليبيا ،الطبعة الثانية 1997.

ثانيا : المذكرات :

46- غزازي عمر ،دراسة وتحليل أثار فعالية نظم المعلومات في اتخاذ القرارات ،رسالة نيل شهادة الدكتورة في علوم اقتصادية ،جامعة الجزائر 2006-2007.
47- شابوني مليكة ، التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرار في المؤسسات الاقتصادية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، تخصص إدارة مالية ، جامعة المدية 2017-2018.
48- بلخيري حمزة ،مصطفاوي محمد أمين ،استخدامات التحليل المالي في التنبؤ بالوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادي ،مذكرة لنيل شهادة ماستر ، علوم التسيير ، جامعة المدية 2010-2011.

49- بن يحي محمد ، المراجعة الداخلية و دورها في اتخاذ القرار ،مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ،تخصص علوم تجارية ،جامعية المدية .

50- سمير مختاري ،دور التحليل المالي لجدول سيولة الخزينة في تقييم السيولة المالية للمؤسسة ،مذكرة ماستر ،تخصص فحص محاسبي ،كلية علوم اقتصادية و تجارية و علوم التسيير ، جامعة بسكرة 2015.

ثالثا : المداخلات والقوانين :

51- مدني بن بلغيث ، عبد القادر دشاش ،انعكاسات تطبيق النظام المحاسبي المالي على التشخيص المالي ، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة التحدي و المعايير الدولية للمراجعة ، المنعقدة في فترة 13-14ديسمبر 2011، بجامعة ورقلة .

52- قرار مؤرخ 2008/07/26 الصادر في الجريدة الرسمية رقم 19 بتاريخ 25 /2009/03 الجزائر.

رابعا : المقابلات :

53- مقابلة مع السيد ساسان مسعود ،مدير المالية و الحاسبة في 8 أفريل 2019 على ساعة العاشرة صباحا ,مديرية التوزيع بالمدية .

54- مقابلة مع السيد ساسان مسعود ،في 22 أفريل 2019،على ساعة الواحدة ونصف بعد الظهر ،مديرية التوزيع بالمدية .

55- مقابلة مع السيد ساسان مسعود ،في 7 ماي 2019 على الساعة الثانية والنصف بعد الظهر ،مديرية التوزيع بالمدية .

خامسا : المواقع الالكترونية :

56- www . infpe .edu.dz /cours/secondaire/ peivate .

57- www.sonelgaz.dz.

الملاحق

الملحق رقم 01 : ميزانية الاصول (2015-2016)

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre — EXERCICE 2016

CENTRE DD MEDEA — DATE

BILAN ACTIF

Provisoire

ACTIF	note	brut 2016	amort 2016	2016	2015
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Autres immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains		10 034 098,58		10 034 098,58	10 034 098,58
Agencements et aménagements de terrains		64 247 002,37	44 088 046,17	20 158 956,20	21 365 464,20
Constructions (Batiments et ouvrages		491 566 524,17	116 629 981,67	374 936 542,50	248 052 780,80
Installations techniques, matériel et outillage		21 846 057 708,02	11 567 156 643,57	10 278 901 064,45	7 685 513 696,28
Autres immobilisations corporelles		1 692 526 019,02	723 048 252,08	969 477 766,94	889 052 431,57
Immobilisations en cours		2 704 850 404,33		2 704 850 404,33	3 609 580 383,71
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		26 809 281 756,49	12 450 922 923,49	14 358 358 833,00	12 463 598 855,14
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		3 656 866 744,31	315 107 319,83	3 341 759 424,48	2 953 224 024,66
Stocks et encours		1 214 450,99		1 214 450,99	345 000,00
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		22 146 255,14	0,00	22 146 255,14	10 830 137,28
Impôts		66 099 317,12		66 099 317,12	98 368 617,48
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		194 416 967,18	14 777 554,10	179 639 413,08	407 305 590,16
TOTAL ACTIF COURANT		3 940 743 734,74	329 884 873,93	3 610 858 860,81	3 470 073 369,58
TOTAL GENERAL ACTIF		30 750 025 491,23	12 780 807 797,42	17 969 217 693,81	15 933 672 224,72

1

الملحق رقم 02: ميزانية الاصول 2017

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz — EXERCICE 2017

CENTRE DD MEDEA — DATE 43387.58248842601

BILAN ACTIF

Définitif

ACTIF	note	brut 2017	amort 2017	2017	2016
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Immobilisations corporelles					
Terrains		10 034 098,58		10 034 098,58	10 034 098,58
Agencements et aménagements de terrains		64 247 002,37	45 294 554,19	18 952 448,18	20 158 956,20
Constructions (Batiments et ouvrages		519 898 533,86	132 983 668,13	386 914 865,75	374 936 542,50
Installations techniques, matériel et outillage		23 160 683 149,68	12 278 477 386,64	10 882 205 763,04	10 278 901 064,45
Autres immobilisations corporelles		1 830 666 949,01	814 654 509,04	1 016 012 439,97	969 477 766,94
Immobilisations en cours		3 152 120 270,34		3 152 120 270,34	2 704 850 404,33
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		28 737 650 003,86	13 271 410 118,00	15 466 239 885,86	14 358 358 833,00
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		3 683 823 400,32	297 069 547,26	3 386 753 853,06	3 341 759 424,48
Stocks et encours		1 140 450,99		1 140 450,99	1 214 450,99
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		13 543 125,37		13 543 125,37	22 146 255,14
Impôts		32 267 090,40		32 267 090,40	66 099 317,12
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		209 928 674,71	14 777 554,10	195 151 120,61	179 639 413,08
TOTAL ACTIF COURANT		3 940 702 741,79	311 847 101,36	3 628 855 640,43	3 610 858 860,81
TOTAL GENERAL ACTIF		32 678 352 745,65	13 583 257 219,36	19 095 095 526,29	17 969 217 693,81

dimanche 14

1

الملحق رقم 03: ميزانية الخصوم (2015-2016)

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre **EXERCICE** 2016

CENTRE DD MEDEA **DATE**

BILAN PASSIF

Provisoire

PASSIF	note	2016	2015
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		609 178 902,10	609 178 902,10
Résultat net		- 871 342 695,75	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		134 446 317,68	66 405 651,61
compte de liaison**		10 488 157 587,57	7 815 357 487,19
TOTAL CAPITAUX PROPRES		10 360 440 111,60	8 490 942 040,90
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		81 608 756,36	71 448 335,20
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 212 626 305,60	2 771 877 114,24
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3 294 235 061,96	2 843 325 449,44
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 483 056 142,42	1 635 879 843,46
Impôts		47 450 984,22	23 853 976,62
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		2 804 035 393,61	2 939 670 912,30
Trésorerie passif		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		4 314 542 520,25	4 599 404 734,38
TOTAL GENERAL PASSIF		17 969 217 693,81	15 933 672 224,72

1

الملحق رقم 04: ميزانية الخصوم 2017

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz — EXERCICE 2017

CENTRE DD MEDEA — DATE 43387.592210648116

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2017	2016
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		609 178 902,10	609 178 902,10
Résultat net		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		0,00	134 446 317,68
compte de liaison**		10 565 442 810,68	9 616 814 891,82
TOTAL CAPITAUX PROPRES		11 174 621 712,78	10 360 440 111,60
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		87 885 576,56	81 608 756,36
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		3 275 312 692,52	3 212 626 305,60
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		3 363 198 269,08	3 294 235 061,96
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 196 785 654,52	1 463 056 142,42
Impôts		51 003 669,04	47 450 984,22
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		3 309 486 220,87	2 804 035 393,61
Trésorerie passif		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		4 557 275 544,43	4 314 542 520,25
TOTAL GENERAL PASSIF		19 095 095 526,29	17 969 217 693,81

dimanche 14 — 1

الملحق رقم 05: جدول حسابات النتائج (2015-2016)

SOCIETE Société de Distribution de l'électricité et de gaz du Centre — EXERCICE 2016

CENTRE DD MEDEA — DATE

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Provisoire

	note	2016	2015
Ventes et produits annexes		4 263 861 229,10	3 560 288 588,94
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
Subvention d'exploitation		0,00	
I - Production de l'exercice		4 263 861 229,10	3 560 288 588,94
Achats consommés		- 62 286 929,92	- 49 385 161,24
Services extérieures et autres consommations		- 454 555 148,44	- 388 796 498,47
II - Consommation de l'exercice		- 3 450 435 382,20	- 3 486 140 630,38
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		813 425 846,90	74 147 958,56
Charges de personnel		- 837 813 902,26	- 794 518 132,34
Impôts, taxes et versements assimilés		- 76 831 430,27	- 64 643 534,24
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 101 219 485,63	- 785 013 708,02
Autres produits opérationnels		138 824 771,08	142 738 820,20
Autres charges opérationnelles		- 168 751,05	- 147 500,00
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 809 392 324,51	- 821 540 303,98
Reprise sur pertes de valeur et provisions		6 539 689,81	409 330 624,55
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 860 109 819,20	- 1 164 317 089,32
Charges financières		- 5 558 493,91	- 381 622,46
Prestations reçues frais financiers		- 5 674 382,64	- 19 726 143,02
VI - RESULTAT FINANCIER		- 11 232 876,55	- 20 107 765,48
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 871 342 695,75	- 1 184 424 854,80
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES		4 409 225 689,99	4 112 358 033,69
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES		- 5 280 568 385,74	- 5 296 782 888,49
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 871 342 695,75	- 1 184 424 854,80
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		- 94 693 718,90	- 109 685 022,07
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 871 342 695,75	- 1 184 424 854,80

1

الملحق رقم 06: جدول حسابات النتائج 2017

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz — EXERCICE 2017

CENTRE DD MEDEA — DATE 43387.594340277836

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Définitif

	note	2017	2016
Ventes et produits annexes		4 389 603 115,27	4 263 861 229,10
Subvention d'exploitation		0,00	
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
I - Production de l'exercice		1 791 165 141,67	2 058 448 356,68
Achats consommés		- 33 831 956,42	- 62 286 929,92
Services extérieures et autres consommations		- 507 101 338,60	- 454 555 148,44
II - Consommation de l'exercice		- 1 429 061 831,70	- 1 245 022 509,78
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		362 103 309,97	813 425 846,90
Charges de personnel		- 969 571 190,28	- 837 813 902,26
Impôts, taxes et versements assimilés		- 82 680 364,43	- 76 831 430,27
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 690 148 244,74	- 101 219 485,63
Autres produits opérationnels		168 699 050,42	138 824 771,08
Autres charges opérationnelles		- 159 459,43	- 168 751,05
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 868 343 714,45	- 809 392 324,51
Reprise sur pertes de valeur et provisions		184 290 678,79	6 539 689,81
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 1 288 245 235,72	- 860 109 819,20
Charges financières		- 9 863 845,99	- 5 558 493,91
Prestations reçues frais financiers		- 1 648 901,88	- 5 674 382,64
VI - RESULTAT FINANCIER		- 11 512 747,87	- 11 232 876,55
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 1 299 757 983,59	- 871 342 695,75
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES		4 742 592 844,48	4 409 225 689,99
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES		- 6 042 350 828,07	- 5 280 568 385,74
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 1 299 757 983,59	- 871 342 695,75
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		- 82 583 546,31	- 94 693 718,90
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 1 299 757 983,59	- 871 342 695,75

dimanche 14 — 1