جامعة ابن خلدون –تيارت–

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم : علوم التسيير

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

في شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة مالية

دور التحليل المالي في ترشيد القرارات في مؤسسة مصرفية

دراسة حالة البنك الوطني الجزائري – وكالة تيارت 540 –

إعداد الطلبة :

– قاسم ياسمينة

– حسين نور الهدى إبتسام

الأستاذ المشرف:

– د. ساجي فاطمة

لجنة المناقشة :

إسم ولقب الأستاذ	الدرجة العلمية	الصفة
حواس امين	أستاذ محاضر أ	رئيسا
ساجي فاطمة	أستاذة محاضر أ	مقررا
بلعجين خالدية	أستاذة محاضر أ	مناقشا
حري خليفة	أستاذ مساعد أ	مناقشا

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

السنة الجامعية 2022/2021

جامعة ابن خلدون –تيارت–

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم : علوم التسيير

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

في شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة مالية

دور التحليل المالي في ترشيد القرارات في مؤسسة مصرفية

دراسة حالة البنك الوطني الجزائري – وكالة تيارت 540 –

إعداد الطلبة :

– قاسم ياسمينة

– حسين نور الهدى إبتسام

الأستاذ المشرف:

– د. ساجي فاطمة

لجنة المناقشة :

إسم ولقب الأستاذ	الدرجة العلمية	الصفة
حواس امين	أستاذ محاضر أ	رئيسا
ساجي فاطمة	أستاذة محاضر أ	مقررا
بلعجين خالدية	أستاذة محاضر أ	مناقشا
حري خليفة	أستاذ مساعد أ	مناقشا

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

السنة الجامعية 2022/2021

شكر وتقدير

الحمد الله عز وجل الذي ألهمنا الصبر و الثبات و أمدنا بالقوة و العزم على مواصلة مشوارنا الدراسي و توفيقه لنا لإنجاز هذا العمل ، فنحمدك اللهم و نشكرك على نعمتك و فضلك و نسألك البر و التقوى ، و من عمل ما ترضى ، و سلام على حبيبه و خليله الأمين عليه أزكى الصلاة و السلام .

ثم نتقدم بعميق شكرنا وفائق امتنانا و احترامنا للدكتورة " ساجي فاطيمة " على تفضلها بالإشراف على هذا البحث و على ما قدمته لنا من توصيات قيمة و توجيهات سديدة ، و على ما بذلته من جهد و وقت في سبيل إخراج هذه المذكرة على شكلها الحالي ، فشكرا لكي .

كما نتقدم بالشكر إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة بالشكر الجزيل على تشريفهم لنا بتقييمهم و مناقشتهم لهذا العمل .

دون أن يفوتنا أن نتوجه بشكرنا الخاص إلى كل أساتذة و عمال كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير .

نشكر أيضا موظفي مؤسسة بنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540 ، الذين ساهموا في مساعدتنا .

و أشكر كل من ساعدنا بشكل مباشر أو غير مباشر في إنهاء هذه المذكرة .

الإهداء

إلى الله الذي تفرد بالجلال و العظمة و الكبرياء و الجمال

من انزل النور على قلبه و جعل للعالمين سراجا منيرا سيدنا و مولانا رسول الله محمد

عليه أفضل الصلاة والسلام .

من قال بحقهم الله "و اخفض لهما جناح الذل من الرحمة" الوالدين برا و إحسانا

من لهم افتخر و عليهم اعتمد إخواني و أخواتي .

أصحاب القلب و النوايا الصادقة أصدقائي و صدقاتي

من قطعت معهم درب سنتين

من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

كل من ساهم من قريب أو بعيد بمساعدتنا بالشيء اليسير أو العسير

ياسمينة

الإهداء

نحمدك ربي حمدا يليق بجلال وجهك و عظيم سلطانك إلى كل من نطق لسانه بكلمة التوحيد وصدقها قلبه ، إلى كل من صلى على خير البرية محمد عليه الصلاة و السلام .

أهدي ثمرة جهدي هذه إلى من أعزهما الرحمان في كتابه و قال عنها بعد

بسم الله الرحمن الرحيم

" واخفض لهما جناح الذل من الرحمة و قل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا "

سورة الإسراء (24)

إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار إلى من أشعل مصباح عقلي و أطفأ ظلمة جهلي و كان لي خير مرشد إلى من شجعني على النجاح ، و ما توفيقي بعد إذن الله إلا له ، إنه أبي العزيز أسأل الله أن يحفظه و يطيل في عمره .

إلى قرة عيني و سر بسمتي و حقيقة سعادتي إلى رمز الحنان ، القلب الطيب و سر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي ، إنها أمي الغالية أسأل الله أن يحفظها و يطيل في عمرها .

إلى من ترعرعت معهم و نمى غصني بينهم ، إلى إخوتي و أخواتي ، إلى كل الأهل و الأقارب من قريب و بعيد .

إلى من جمعني بهم القدر و كانوا خير رفقة لي إلى أعز أصدقائي الذين أحببتهم .

إلى من أنار لي الطريق في سبيل تحصيل و لو قدر بسيط من المعرفة ، أساتذتي الكرام .

إلى كل من تذكرهم قلبي و لم يتذكرهم قلمي ، كل هؤلاء و بأسمى معاني الحب و الوفاء أهدي هذا العمل .

إبتسام

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

شكر وتقدير ..... **–**
الإهداء ..... **–**
الإهداء ..... **–**
قائمة المحتويات ..... **–**
قائمة الجداول ..... **–**
قائمة الأشكال ..... **–**
قائمة الملاحق ..... **–**
مقدمة 2

الفصل الأول : التحليل المالي أسس ومفاهيم

تمهيد الفصل الأول : **8**
المبحث الأول : الإطار النظري للتحليل المالي **9**
المطلب الأول : ماهية التحليل المالي 9
المطلب الثاني : أهداف التحليل المالي و الأطراف المستفيدة من نتائج التحليل المالي 13
المبحث الثاني : مفاهيم متعلقة بالتحليل المالي **17**
المطلب الأول : خصائص و أنواع التحليل المالي 17
المطلب الثاني : مجالات و مقومات و معايير التحليل المالي 19
المبحث الثالث : وسائل و أدوات التحليل المالي **22**
المطلب الأول : التحليل باستخدام مؤشرات التوازن المالي 22
المطلب الثاني : التحليل بواسطة النسب المالية 28
خلاصة الفصل الأول : **34**

الفصل الثاني: دور التحليل المالي في ترشيد القرارات

تمهيد الفصل الثاني : **36**
المبحث الأول : مدخل إلى اتخاذ القرار **37**
المطلب الاول : ماهية اتخاذ القرارات 37
المطلب الثاني : تصنيف و أنواع القرارات و العوامل المؤثرة في اتخاذه 42
المبحث الثاني : أسس ترشيد القرارات **50**

قائمة المحتويات

المطلب الأول : مفهوم ترشيد القرارات 50
المطلب الثاني : أسس ترشيد القرارات 51
المبحث الثالث : دور التحليل المالي في ترشيد القرارات 54
المطلب الأول : دور مؤشرات التوازن المالي في ترشيد القرارات 54
المطلب الثاني : دور النسب المالية في ترشيد القرارات 55
خلاصة الفصل الثاني: 56
الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت540
تمهيد الفصل الثالث: 58
المبحث الأول : تقديم البنك الوطني الجزائري BNA..... 59
المطلب الأول : تقديم البنك الوطني الجزائري BNA 59
المطلب الثاني : تقديم البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540 63
المبحث الثاني : عرض القوائم المالية للبنك..... 66
المطلب الأول :الميزانية المالية المختصرة 66
المطلب الثاني : جدول حسابات النتائج 68
المبحث الثالث : التحليل بواسطة أدوات التحليل المالي 72
المطلب الأول : التحليل المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي 72
المطلب الثاني : التحليل بواسطة النسب المالية 75
خلاصة الفصل الثالث: 83
خاتمة.....85
قائمة المراجع..... 89
الملاحق..... 93
الملخص 103
ABSTRACT:..... 103

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت540

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحات
الجدول 3. 1:	جدول يوضح الهياكل التابعة للهيكل التنظيمي	61
الجدول 3. 2:	جدول يوضح النتائج المالية والتجارية	62
الجدول 3. 3:	توزيع موظفي الوكالة –تيارت–	63
الجدول 3. 4:	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019	66
الجدول 3. 5:	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2020	66
الجدول 3. 6:	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2021	67
الجدول 3. 7:	جدول حسابات النتائج لسنة 2019	68
الجدول 3. 8:	جدول حسابات النتائج لسنة 2020	69
الجدول 3. 9:	جدول حسابات النتائج لسنة 2021	70
الجدول 3. 10:	جدول رقم الأعمال	71
الجدول 3. 11:	مؤشر رأس المال العامل من أعلى الميزانية خلال الفترة 2019 – 2021	72
الجدول 3. 12:	مؤشر رأس المال العامل من أسفل الميزانية خلال الفترة 2019 – 2021	72
الجدول 3. 13:	مؤشر احتياجات رأس المال العامل خلال الفترة 2019 - 2021	73
الجدول 3. 14:	مؤشر الخزينة خلال الفترة 2019 - 2021	74
الجدول 3. 15:	نسبة السيولة العامة خلال الفترة 2019 – 2021	75
الجدول 3. 16:	نسبة السيولة المختصرة خلال الفترة 2019 – 2021	76
الجدول 3. 17:	نسبة السيولة الحالية خلال الفترة 2019 – 2021	77
الجدول 3. 18:	نسبة التمويل الدائم خلال الفترة 2019 – 2021	78
الجدول 3. 19:	نسبة ربحية الأصول خلال الفترة 2019 – 2021	79
الجدول 3. 20:	نسبة ربحية الأموال الخاصة خلال الفترة 2019 – 2021	80
الجدول 3. 21:	نسبة ربحية النشاط خلال الفترة 2019 – 2021	81

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الفصل الأول : التحليل المالي أسس ومفاهيم

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحات
الشكل 1. 1:	رأس المال العامل	22
الشكل 1. 2:	أسباب انخفاض الخزينة	27

الفصل الثاني: دور التحليل المالي في ترشيد القرارات

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحات
الشكل 2. 1:	مراحل اتخاذ القرار	41
الشكل 2. 2:	العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات في المؤسسة	49
الشكل 2. 3:	مراحل تقييم المقترح الاستثماري	54

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت540

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحات
الشكل 3. 1:	الهيكل التنظيمي المركزي للبنك الوطني الجزائري	60
الشكل 3. 2:	الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري	64
الشكل 3. 3:	رأس المال العامل و أنواعه خلال الفترة (2019 – 2021)	73
الشكل 3. 4:	احتياجات رأس المال العامل خلال الفترة (2019 – 2021)	74
الشكل 3. 5:	الخزينة خلال الفترة (2019 – 2021)	75
الشكل 3. 6:	نسبة السيولة العامة خلال الفترة (2019 – 2021)	76
الشكل 3. 7:	نسبة السيولة المختصرة خلال الفترة (2019 – 2021)	77
الشكل 3. 8:	نسبة السيولة الحالية خلال الفترة (2019 – 2021)	78
الشكل 3. 9:	نسبة التمويل الدائم خلال فترة (2019 – 2021)	79
الشكل 3. 10:	نسبة ربحية الأصول خلال فترة (2019 – 2021)	80
الشكل 3. 11:	نسبة ربحية الأموال الخاصة خلال فترة (2019 – 2021)	81
الشكل 3. 12:	نسبة ربحية النشاط خلال فترة (2019 – 2021)	82

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحات
الملحق رقم 1:	ميزانية الأصول لسنة 2019	93
الملحق رقم 2:	ميزانية الخصوم لسنة 2019	94
الملحق رقم 3:	ميزانية الأصول لسنة 2020	95
الملحق رقم 4:	ميزانية الخصوم لسنة 2020	96
الملحق رقم 5:	ميزانية الأصول لسنة 2021	97
الملحق رقم 6:	ميزانية الخصوم لسنة 2021	98
الملحق رقم 7:	جدول حسابات النتائج لسنة 2019	99
الملحق رقم 8:	جدول حسابات النتائج لسنة 2020	100
الملحق رقم 9:	جدول حسابات النتائج لسنة 2021	101
الملحق رقم 10:	الميزانيات لسنوات الدراسة الثلاث(2021/2020/2019)	102

مقدمة

يعتبر التحليل المالي إحدى تقنيات التسيير المالي و هو يساعد على تشخيص وضعية المؤسسات من خلال تحليل القوائم المالية و الحكم على سياستها المتبعة، و مع تزايد المؤسسات الاقتصادية و تطور نشاطاتها زاد الاهتمام بالتحليل المالي للقوائم المالية، حيث أصبح التعرف على المركز المالي إلزامي على المدير المالي قبل التفكير في وضع الخطط المستقبلية، و مع التطورات الاقتصادية أصبحت القوائم المالية الختامية للمؤسسات غير قادرة على إظهار النتائج المتكاملة عن النشاط .بالإضافة إلى أن القرارات لم تعد عملية سهلة على متخذ القرار و ذلك بسبب التعقيد الذي يصاحب هذه العملية في وقت تزايدت فيه المنافسة و حالة عدم التأكد، و أصبح القيام بها اعتمادا على الخبرة الذاتية غير كافي دون دعمها بنتائج التحليل المالي، و هذا يعني عدم اتخاذ أي قرار إلا بعد إجراء دراسة معمقة و تحليل القوائم المالية حتى يتسنى للمدير المالي اكتشاف نقاط القوة و استغلالها أحسن استغلال، و تحديد نقاط الضعف لاتخاذ الإجراءات الصحيحة اللازمة مما يمكن من إعطاء جودة عالية في القرارات المالية التي تؤدي بالمؤسسة إلى التسيير الجيد.

1 –الإشكالية المطروحة:

لقد زاد الاهتمام بالتحليل المالي و ذلك تزامنا مع تزايد المؤسسات و تطور نشاطاتها و كان له انعكاس على اتخاذ القرارات المالية .هذا الطرح يقودنا إلى التساؤل الرئيسي التالي :

فيما يكمن دور التحليل المالي في ترشيد القرارات المالية في المؤسسة المصرفية حالة البنك الوطني الجزائري تيارت ؟

2 – الأسئلة الفرعية :

ومن خلال التساؤل الرئيسي يمكننا اشتقاق مجموعة من التساؤلات الفرعية :

- ❖ فيما تتمثل أهمية التحليل المالي؟
- ❖ ما هي الأدوات المستخدمة في التحليل المالي؟
- ❖ كيف تساهم أدوات التحليل المالي في القرارات المالية في البنك الوطني الجزائري؟

3 – الفرضيات :

قصد الإجابة عن التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية المطروحة، تم صياغة عدد من الفرضيات كالتالي :

- ❖ التحليل المالي يساعد على تحديد الوضع المالي في المؤسسة .
- ❖ تتمثل أدوات التحليل المالي في مؤشرات التوازن و النسب المالية
- ❖ يتم الاعتماد على أدوات التحليل المالي في الكشف عن النقائص الموجودة في القرارات المتخذة داخل المؤسسة.

4 – منهج الدراسة :

لإنجاز بحثنا هذا والتوصل إلى إجابات عن التساؤلات المطروحة فقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهجين :

- **المنهج الوصفي:** تم اعتماده في الجانب النظري وهذا من أجل توضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بهذا البحث و كذا استيعابها وفهمها .
- **منهج دراسة حالة:** وقد تم اعتماده في الجانب التطبيقي وهذا من أجل إسقاط ما تناوله الجانب النظري عن طريق تحليل المعلومات والوثائق التي يمكن جمعها بالاعتماد على مختلف المراجع المتعلقة بموضوع الدراسة .

5 – أهمية الدراسة :

أهمية هذه الدراسة تكمن في تبيان أهمية التحليل المالي وفي القدرة على تشخيص الحالة المالية الفعلية للمؤسسة ، إضافة إلى التطرق لنوع من أنواع القرارات و التي تتمثل في القرارات المالية كبديل أمثل لتحقيق الأهداف و زيادة أرباح المؤسسة .

التحليل المالي يعتبر من أكثر المواضيع التي لقيت ومازالت تلاقي اهتماما كبيرا في ميدان التسيير و الإدارة المالية في المؤسسة .

التحليل المالي أداة مهمة وفعالة في اتخاذ القرارات المالية .

6 – أهداف الدراسة :

نسعى من خلال هذه الدراسة للوصول إلى جملة من الأهداف نذكر منها ما يلي :

- الاحتكاك المباشر بالميدان العملي للمؤسسة .
- الكشف على النقائص في القرارات المتخذة .
- إبراز أهمية التحليل المالي ودوره في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة المصرفية .
- التعرف على أدوات التحليل المالي المستخدمة في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة المصرفية.
- الحصول على أكبر قدر ممكن من المعارف النظرية حول الموضوع وإسقاطها على الحالة التطبيقية.
- التعرف على الأسلوب المعتمد في اتخاذ القرارات .
- التعرف على رشادة القرار في منح القروض المالية .
- التعرف على كفاءة التحليل المالي و مدى فعاليته في تشخيص المشكلة .

7 – أسباب اختيار الموضوع :

تم اختيار هذا الموضوع بناءا على مجموعة من المبررات نذكر منها ما يلي :

- ❖ أهمية الموضوع وخاصة في ظل التحولات الاقتصادية الحالية التي تتسم بتوسع رقعة المنافسة وانفتاح الاقتصاد الوطني .
- ❖ طبيعة الموضوع وأهميته بالنسبة للمؤسسة باعتباره المحرك أو العجلة التي تقودها .
- ❖ محاولة التعمق أكثر في هذا الموضوع نظرا للأهمية التي يحظى بها التحليل المالي داخل المؤسسة المصرفية .
- ❖ الرغبة الشخصية في معالجة مثل هذه المواضيع التي لها عالقة بمجال تخصصنا .

8 – حدود الدراسة :

أ – الحدود الموضوعية :

حصر أهم المفاهيم المتعلقة بالتحليل المالي وكذا الأدوات المستخدمة فيه، بالإضافة إلى المفاهيم المتعلقة بعملية اتخاذ وترشيد القرارات المالية ومختلف أنواعها؛ التركيز على دور التحليل المالي في اتخاذ مثل هذه القرارات

ب – الحدود المكانية: اقتصر المجال المكاني على المؤسسة المصرفية المتمثلة في البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540 لإجراء الدراسة التطبيقية

ت – الحدود الزمنية: اقتصر المجال الزمني على البيانات من سنة 2019إلى سنة 2021

9 – صعوبات الدراسة :

عند قيامنا بهذه الدراسة واجهتنا بعض الصعوبات نذكر منها :

- ❖ تمثلت بالدرجة الأولى في الحصول على البيانات الخاصة بالدراسة من المؤسسة و التي أخذت الجزء الأكبر في إنجاز الدراسة التطبيقية .
- ❖ عدم الحصول على الوثائق و القدر المرغوب فيه من المعلومات من المؤسسة محل الدراسة لأنها ذات طابع سري .
- ❖ صعوبة الترجمة بالنسبة للجانب التطبيقي ، و ذلك لاستعمال اللغة الأجنبية في البنوك الجزائرية .

10 – أدوات الدراسة :

اعتمدنا في دراستنا هذه على :

- ❖ الكتب والمقالات المتخصصة في مجال البحث .
- ❖ الأطروحات و الرسائل الجامعية .
- ❖ الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.
- ❖ مواقع الانترنت .

11 – الدراسات السابقة :

هناك مجموعة من الدراسات التي سبق و تناولت جزءا من متغيرات الدراسة الحالية منها :

❖ **مسيلي الحسين ، راجعي حمزة ، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة لنيل شهادة ماستر أكاديمي " أهمية استخدام أدوات التحليل المالي في تقييم أداء البنك التجاري " سنة 2018 /2019 .**

كانت إشكالية البحث حول هل تعتبر أدوات التحليل المالي كافية للوصول إلي التقييم حقيقي للوضعية المالية للبنك التجاري ؟

كان الهدف من هذا البحث التعرف على الأداء المالي للبنوك التجارية و إبراز دور تطبيق أدوات التحليل المالي في تقييم الأداء المالي .

❖ **اليمين سعادة ، " استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية و ترشيد قراراتها ، دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس و المراقبة – العلمة – سطيف " ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة الحاج لخضر، باتنة ، 2009 .**

حيث تتمحور إشكالية البحث حول هل يعتبر التحليل المالي أداة كافية للوصول إلي التقييم حقيقي للوضعية المالية للمؤسسة ، و تحديد المشاكل التي تعاني منها ؟

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأدوات المستخدمة في التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء ، و دوره في ترشيد القرارات الإدارية بالمؤسسة و التعرف على حقيقة الوضع المالي للمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس و المراقبة .

❖ **بن يوسف مريم ، " التحليل لمالي و دوره في اتخاذ القرارات المالية " ، دراسة تطبيقية للتحليل المالي على مؤسسة جزائرية ، 2014 ، رسالة ماجيستير في المحاسبة و التدقيق ، كلية العوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة البليدة 02 .**

إشكالية البحث حول : ما هو دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية ؟

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ✓ الأصول الثابتة للمؤسسة في انخفاض و عدم تجديد المعدات و هذه الحالة لن تجلب منافع اقتصادية للمؤسسة .
- ✓ للمؤسسة تسيير سيئ فهي لا تحقق التوازن المالي المطلوب يعكسه انخفاض في مخزوناتها

12 – هيكل الدراسة :

قصد الإلمام و الإحاطة بالموضوع بغية الوصول إلى استنتاجات للتحقق من صحة الفرضيات الخاصة بالموضوع تم تقسيم الدراسة إلى:

الفصل الأول : اشتمل على الجانب النظري إذ تناولنا فيه التحليل المالي أسس و مفاهيم مقسم إلى ثلاث مباحث ، في المبحث الأول يتضمن الإطار النظري للتحليل المالي أما المبحث الثاني فتناولنا مفاهيم متعلقة بالتحليل المالي و المبحث الثالث تطرقنا إلى وسائل و أدوات التحليل المالي .

الفصل الثاني : فقد جاء تحت عنوان دور التحليل المالي في ترشيد القرارات و الذي يتضمن ثلاث مباحث و قد تطرقنا في المبحث الأول إلى مدخل إلى اتخاذ القرار ، أما المبحث الثاني فقد تناولنا عموميات حول ترشيد القرارات و أخيرا المبحث الثالث فقد كان بعنوان دور التحليل المالي في ترشيد القرارات .

الفصل الثالث : فتضمن الجانب التطبيقي تناولنا فيه دراسة حالة البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540 ، تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، في المبحث الأول تقديم البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540 ، أما المبحث الثاني شمل عرض القوائم المالية للبنك ، و المبحث الثالث كان تحت عنوان التحليل بواسطة أدوات التحليل المالي .

الفصل الأول:

التحليل المالي أسس ومفاهيـم

تمهيد الفصل الأول :

يعتبر التحليل المالي من أهم المواضيع الإدارية و المالية للمؤسسة التي تهدف إلى تحليل صحيح و صائب لوضعيتها المالية ،كما يعتبر من أهم الأدوات التي يستعين بها متخذ القرار المالي سواء في كيفية استخدامها أو الحصول عليها من أجل معرفة نقاط الضعف لتفاديها و نقاط القوة لتعزيزها و من ثم اقتراح إجراءات على المؤسسة لترشيد استخدام إمكانياتها للخروج من الوضع الصعب أو اقتراح إجراءات تسمح بمواصلة التحسن إذا كانت الوضعية المالية للمؤسسة جيدة ، و هدف أي مسير مالي هو تقوية المركز المالي للمؤسسة أي تحقيق السيولة من جهة و تحقيق المردودية من جهة أخرى ، و للوصول إلى هذه الأهداف لابد من استخدام تقنيات و أدوات التحليل المالي و التي تمكننا من الحصول على معلومات غير متاحة بشكل مباشر في القوائم المالية و نظرا لأهمية التحليل المالي في المؤسسة و دوره في ترشيد عملية اتخاذ القرار و لعرض مختلف جوانبه بصورة أعمق و أكثر تفصيلا ، سنحاول من خلال هذا الفصل إعطاء نظرة شاملة عن التحليل المالي و ذلك بتقسيمه إلى ثلاث مباحث :

- **المبحث الأول : الإطار النظري للتحليل المالي .**
- **المبحث الثاني : مفاهيم متعلقة بالتحليل المالي .**
- **المبحث الثالث : وسائل و أدوات التحليل المالي .**

المبحث الأول : الإطار النظري للتحليل المالي

يعتبر التحليل المالي من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات ومتخذ القرار المالي وأي طرف آخر له مصلحة ، حيث يستعمل لمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة بإتباع طرق تهدف إلى فحص السياسة المالية للمؤسسة ، ويتضمن هذا المبحث مجموعة من المفاهيم المتعلقة بعملية التحليل المالي .

المطلب الأول : ماهية التحليل المالي

يعتبر التحليل المالي من أهم مواضيع الإدارة المالية الذي يمكن من تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة ومنه سوف نتطرق إلى :

1 ـ نشأة التحليل المالي:

تاريخيا يرجع نشأة التحليل المالي كأداة إلى اتجاهين[1]

الاتجاه الأول **مصرفي** إذ أن التوسع في حجم التسهيلات الائتمانية دعا المجلس التنفيذي لجمعية المصرفيين في نيويورك عام 1895 إلى إعداد توصية الأعضاء الجمعية تفيد أن المقترض أن يقدم بيانات مكتوبة حول الأصول (الموجودات) والخصوم (المطلوبات وحق الملكية) عند طلب الحصول على تسهيلات مصرفية وفي عام 1906 تمت التوصية باستخدام هذه البيانات لأغراض التحليل الشامل لوضع الشركة المقترضة وبشكل يسمح بمعرفة نقاط القوة والضعف في تلك البيانات ، وفي عام 1908 تمت التوصية باعتماد القياس الكمي بواسطة النسب للبيانات المقدمة من قبل المقترضين بهدف تحديد الجدارة الائتمانية .

أما الاتجاه الثاني فقد أكدت **أدبيات الإدارة المالية** على أهمية التحليل المالي ، ويعود فكرته كأداة إلى فترة الكساد الأعظم عام 1929 ، والتي كانت نتائجه إفلاس العديد من الشركات نتيجة عدم ملاءتها الفنية والحقيقية لمواجهة الالتزامات المترتبة عليها . إن فشل وإفلاس العديد من الشركات أكدت الحاجة إلى ضرورة نشر القوائم المالية بهدف قراءة بياناتها وتحليلها للوقوف على المركز الائتماني والمالي للشركات .

أن تطور تقنيات الاستثمار والتمويل في عقد الأربعينيات والخمسينيات جعلت من التحليل المالي وسيلة فعالة لاتخاذ العديد من القرارات التي تخص الشركة أو الأطراف المستفيدة من التحليل المالي .

هذا بجانب النظرة الشمولية للتحليل المالي في ظل استخدام الأساليب الكمية الحديثة ، وتقنيات الحاسوب وبمستوى عالي من الكفاءة والفاعلية ، والأمر الذي أدى إلى حوسبة التحليل المالي لضمان السرعة والدقة في تدفق التقارير المالية والمعلومات الخاصة بأداء الشركة .

---

[1] .عدنان تايه النعيمي ، ارشد فؤاد التميمي ، " **التحليل و التخطيط المالي اتجاهات معاصرة** " ، اليازوردي العلمية للنشر و التوزيع ، عمان . الأردن ، 2008 ، ص 12 .

وعلى الرغم من دور الاتجاهات السالفة الذكر في تفعيل التحليل المالي كأداة، فإنه لا بد من ذكر بعض الأسباب التي أدت إلى زيادة أهمية التحليل المالي في المنظمات المعاصرة. وهذه الأسباب يمكن إيجازها بالأتي:

أ ـ تطور تكنولوجيا الإنتاج و التصنيع :إذ مثل هذا التطور جعل الشركات إلى توظيف موارد مالية كبيرة و لا بد من تحقيق الأمثلة في استثمارها ، و يتطلب قبل ذلك عمليات التحليل و التقييم لجدوى التوظيف بتكنولوجيا الإنتاج و التصنيع .

ب ـ ضغوط الائتمان :أن وجود العديد من الشركات في ظل الندرة في الموارد المالية جعل من المؤسسات المالية و المصرفية أن تركز في الائتمان على تقييم الجدارة الائتمانية (Crédit Worthenss)لغرض التحقيق من قدرة هذه الشركات على خدمة أصل الدين و فوائده ، و خلال الدورة التشغيلية و المالية للشركة .

ج ـ تطور و نضوج الأسواق المالية :إن الحاجة إلى أنظمة كفوءة للإفصاح المالي و المعلوماتي ، والتي توفر المعلومة الدقيقة لعموم المستثمرين لغرض تقييم الأدوات المالية التي تصدرها الشركات المدرجة في السوق . و يجعل التحليل المالي أداة فاعلة كفوءة لتوسيع الخيارات الاستثمارية و أمام المدخرين من جانب ، و قدرة الشركات على ترصين قاعدة رأس المال من جانب آخر . علما أن هيئات الأسواق المالية تؤكد وبشكل مستمر على مبدأ الشفافية والإفصاح الكامل للمعلومات لضمان كفاءة هذه الأسواق . و تمكين المستثمرين من عكس هذه المعلومات في أسعار الأوراق المالية ، و يبرز هنا دور المحلل المالي في قراءة البيانات المحاسبية و تحليلها لتقييم أداء أسهم المؤسسات.

د ـ التحكم المؤسسي : أن ظهور هذا المفهوم في العقد الأخير من القرن المنصرم جاء للحاجة إلى تفعيل الرقابة الداخلية و الخارجية على المؤسسات ، و مبررات هذا التحكم جاء نتيجة التلاعب الذي حصل في الإجراءات المحاسبية و الاستثمارية للعديد من المؤسسات ، و حالة المؤسسة أنورن و فشلها عام 2001 ماهو إلا دليل على ظهور و تقصير التحكم المؤسسي لدى المؤسسات .

وقد حددت منظمة التعاون و التطوير الاقتصادي (OECD) مفهوما واسعا للتحكم المؤسسي:

1. إطار التحكم المؤسسي يجب أن يحمي حقوق حملة الأسهم (Stockholder) و تحقيق المساواة بين عموم المساهمين (المحلي و الدولي) .

2. إطار التحكم المؤسسي يجب أن يضمن حقوق ذوي المصالح المشتركة (Stakholders) من خلال قوانين و أنشطة تعاون فعالة تضمن السمعة الجيدة للشركة .

3. يجب أن يغطي التحكم المؤسسي موضوع الشفافية و الإفصاح المناسب الكامل للمعلومات ذات العلاقة بالفعاليات و الأنشطة المهمة للشركة، مع مراعاة مسألة التوقيت و الملائمة.

4. إطار التحكم المؤسسي دليل استراتيجي للشركة و أداة رقابة فعالة على الإدارة من قبل مجلس الإدارة.

2 ـ مفهوم التحليل المالي

هناك عدة تعار يف للتحليل المالي يمكن ذكر أهمها فيما يلي :

يعرف التحليل المالي على أنه: تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة من مختلف جوانبها بتاريخ معين عادة هو تاريخ إقفال القوائم المالية من أجل تحديد نقاط القوة والضعف والبحث عن أسبابها، وكذا تحديد نقاط القوة للحفاظ عليها وتدعيمها مستقبلا[1].

ويقصد بالتحليل المالي: عملية تحويل الكم الهائل من البيانات والأرقام المالية التاريخية المدونة في القوائم المالية إلى كم أقل من المعلومات والأكثر فائدة لعملية اتخاذ القرارات[2].

ويعد التحليل المالي وسيلة الإدارة المالية لتقييم الوضع المالي والأداء التشغيلي للمؤسسة ، من خلال الإجابة على التساؤلات التالية[3]:

- هل أن الموجودات " الأصول " تستعمل في المجالات المربحة ؟
- هل أن ربحية الموجودات كافية لتغطية التزامات المؤسسة طويلة الأجل ؟
- هل أن سيولة الموجودات المتداولة كافية لتغطية التزامات المؤسسة في الأجل القصير ؟

وينظر إلى التحليل المالي بأنه عملية تحويل الكم الهائل من البيانات المالية التاريخية المدونة بالقوائم المالية (قائمة المركز المالي وقائمة الدخل) إلى كم أقل من المعلومات أكثر فائدة لعملية اتخاذ القرار . هذا ويتناول التحليل المالي هذه المعلومات بالتدقيق والتحليل و التفسير و التقييم لتحقيق الأغراض التالية[4]:

1. معرفة المركز المالي للمؤسسة .
2. الوصول إلى القيم الاستثمارية في المؤسسة و تقويم مستوى كفاءة عملياتها ومدى صلاحية سياستها المالية و الإنتاجية .
3. تخطيط السياسات المالية بما في ذلك سياسة استهلاك الأصول وسياسة الائتمان والتحصيل و الاستئجار و المخزون السلعي و تكوين الاحتياطات و الاستثمارات .

---

[1] . زغيب مليكة ، بوشنقير ميلود ، " **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد** " ، الطبعة الثانية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2011 ، ص 16 .

[2] . عبد الحليم كراجة ، و آخرون ، " **الإدارة و التحليل المالي . أسس ، مفاهيم ، تطبيقات** " ط 2,دار الصفاء ، عمان ، 2006 ، ص 157

[3] . عدنان تايه النعيمي ، أرشد فؤاد التميمي ، " **التحليل و التخطيط المالي اتجاهات معاصرة** " ، مرجع سبق ذكره ، ص.ص: 19 . 20 .

[4] . عدنان تايه النعيمي، و آخرون، " **الإدارة المالية النظرية والتطبيق**"، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، لأردن، 2007، ص99 .

و من التعاريف السابقة يمكننا تعريف التحليل المالي على أنه : وسيلة تهدف إلى تحديد مجموعة من المقاييس و العلاقات على شكل نسب مالية تلخص أعمال المؤسسة من أنشطتها الاستثمارية و التشغيلية و التمويلية و تشخيص نقاط القوة و الضعف و ذلك من أجل مساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات الرشيدة لإنقاض الوضع و تحسين العمل و الحصول على نتائج جيدة في المستقبل .

3 ـ أهمية التحليل المالي

له أهمية باعتباره أحد مجالات المعرفة الاجتماعية التي تهتم بدراسة البيانات ذات العلاقة بموضوع التحليل لتحقيق لمراقبة الجيدة على استخدام الموارد المالية المتاحة في المشروع . وهو بالتالي يعتبر أحد الأدوات العلمية في إدارة المؤسسة لمراقبة مختلف أنشطتها من خلال توضيح العلاقات بين البيانات المالية ، و التغيرات التي تطرأ عليها خلال فترة زمنية محددة أو فترات زمنية محددة ، إضافة إلى بيان حجم هذا التغير على أداء المشروع و الهيكل المالي العام للمشروع ، وبالتالي يساعد التحليل في الإجابة على التساؤلات المختلفة التي تطرحها جهات معنية المستثمرون الدائنون الجهات الحكومية ذات علاقة بالمشروع. تتمثل أهمية التحليل المالي فيما يلي : [1]

1. يتناول التحليل المالي بيانات النظام المحاسبي للمشاريع المختلفة ، و بغض النظر عن طبيعة عملها ، ليمد متخذي القرارات في المجتمع بالمؤشرات المرشدة لسلوكياتهم في اتخاذ القرارات الرشيدة .
2. يساعد التحليل المالي في تقييم الجدوى الاقتصادية لإقامة المشاريع ،كما يساعد في تخطيط المستقبلي لأنشطة المشروع ، إضافة إلى إخضاع ظروف عدم التأكد للرقابة و السيطرة و حماية المؤسسة من الانحرافات المحتملة .
3. يساعد التحليل المالي في توقع المستقبل للوحدات الاقتصادية ، من حيث معرفة مؤشرات نتائج الأعمال، و بالتالي اتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهة الاحتمالات المختلفة .

4 ـ منهجية التحليل المالي و خطواته

منهجية التحليل هي " الطرائق و الأساليب و الإجراءات التي يتعامل معها المحلل المالي في إجراء عمليات التحليل المالي للقوائم المالية الخاصة بالعملاء و هذه المنهجية تحكمها بعض المبادئ و الأسس العامة التي يجب أخذها بعين الاعتبار لإتمام عملية التحليل المالي بشكل يتيح له تحقيق الهدف المطلوب و يمكن التعبير عنها بخطوات التحليل المالي و نذكر منها[2] :

- تحديد الهدف الذي يسعى إليه المحلل .

---

[1] . وليد ناجي الحيالي، " **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي** " ، الطبعة الأولى ، إثراء لنشر والتوزيع ، الأردن ، 2009 ، ص.ص : 15 . 16

[2] . أيمن الشنطي ، عمار شقر ، " **الإدارة و التحليل المالي** " ، دار البداية ، عمان ، 2004 ، ص.ص : 176 . 178 .

- تحديد الفترة التي يشملها تحليل القوائم المالية .
- تحديد المعلومات التي يحتاجها للوصول إلى غاية .
- اختيار أسلوب و أداة التحليل الأنسب قدرة للتعامل مع المشكلة موضع البحث لأن كل مشكل له أداة توضحه و تبرز الخلل المطروح .
- استعمال المعلومات و المقاييس التي تجمعت لدى المحلل لاتخاذ القرار و الإجراء المطلوب .
- اختيار المعيار المناسب و هذا لقياس النتائج و لا مانع من استعمال عدة معايير .
- تحديد الانحراف عن المعيار المقاس عليه للوقوف على أهمية الانحراف بالأرقام المطلقة و النسبية .
- تحليل أسباب الانحراف و تحديدها .
- وضع التوصية المناسبة بشأن نتائج التحليل .

المطلب الثاني : أهداف التحليل المالي و الأطراف المستفيدة من نتائج التحليل المالي

تختلف أهداف التحليل المالي و الأطراف المستفيدة من نتائجه باختلاف الجهة التي يوجه إليها التحليل

1 ـ أهداف التحليل المالي

يمكن القول بأن التحليل المالي هو عملية تحويل البيانات المالية الواردة في القوائم المالية إلى معلومات تستعمل كأساس لاتخاذ القرارات مستمرة لأجل تعزيز الاتجاهات الايجابية في المؤسسة و لمعالجة بعض الممارسات الخاطئة مثل السيطرة على بعض التكاليف أو معالجة نقص متوقع في السيولة ، و بشكل عام فإن التحليل المالي يهدف إلى تحقيق الغايات التالية[1] :

- التعرف على حقيقة الوضع المالي للمؤسسة .
- تحديد قدرة المؤسسة على خدمة دينها و قدرتها على الاقتراض .
- تقييم السياسات المالية و التشغيلية المتبعة .
- الحكم على مدى كفاءة الإدارة .
- التعرف على الاتجاهات التي يتخذها أداء المؤسسة .
- تقييم جدوى الاستثمارات في المؤسسة .
- الاستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة و التقويم .
- معرفة وضع المؤسسة في قطاعها .

[1] . فيصل محمود الشوارة ، " **مبادئ الإدارة المالية** " ، الطبعة الأولى ، دار الميسر للنشر ، عمان . الأردن ، 2013 ، ص 147 .

2 ـ الأطراف المستفيدة من نتائج التحليل المالي

هناك عدة أطراف من داخل المؤسسة تحتاج إلى التحليل المالي و ذلك إما لتقييم أعمالها أو تقييم عمل المؤسسة ككل و يمكن طرحها فيما يلي : [1]

- المستثمرون
- إدارة المؤسسة نفسها
- سماسرة الأوراق المالية .
- الدائنون .
- العاملون .
- المصالح الحكومية .
- المؤسسات المتخصصة .

وتسعى كل فئة من هذه الفئات إلى الحصول على معلومات تختلف عن المعلومات التي تحتاجها الفئات الأخرى، وذلك لاختلاف الغاية من الحصول على المعلومات لدى كل منها، كما يتضح في التفصيل التالي:

1 . 1 . المستثمرون : يهتم لمستثمرون في الوحدة الاقتصادية بالدرجة الأولى بسلامة استثماراتهم و مدى مناسبة عوائدها الحالية و المستقبلية للمخاطر التي قد تتعرض لها ، لذا يقومون بعملية التحليل قبل اتخاذ قراراتهم الاستثمارية للتوصل إلى معلومات كما يلي :

- أداء المؤسسة على المدى القصير و الطويل ، و كذلك قدرتها على الاستمرار في تحقيق العوائد المناسبة على الاستثمارات .
- الاتجاه الذي اتخذته ربحية المؤسسة على مدى فترة معقولة من الزمن .
- سياسة توزيع الأرباح المتبعة ومدى ثباتها .
- سياسة الوضع المالي للوحدة الاقتصادية و العوامل التي قد تؤثر فيه مستقبلا .
- الهيكل المالي للمؤسسة و نقاط الضعف و القوة التركيبية التي اتخذها هذا الهيكل .
- نتيجة مقارنة أداء المؤسسة بأداء المؤسسات المشابهة في النشاط و الحجم و العمر و كذلك أداء الصناعة التي تنتمي إليها .
- إمكانيات تطور المؤسسة و نموها و تأثير ذلك على الأرباح و القيمة السوقية لأسهمها .

---

[1] . مفلح محمد عقل ، " **مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي** " ، طبعة الاولى ,مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، عمان ، 2014 ، ص : 235 . 237 .

1 . 2 . إدارة المؤسسة : يستعمل التحليل من قبل مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة لتحقيق واحدة من الغايات التالية أو كلها مجتمعة في:

- تقييم ربحية المؤسسة و العوائد المحققة على الاستثمار .
- تعرف الاتجاهات التي يتخذها أداء المؤسسة .
- مقارنة أداء المؤسسات الأخرى المقاربة في الحجم و المشابه في طبيعة النشاط ، بالإضافة إلى مقارنتها مع أداء الصناعة التي تنتمي إليها المؤسسة .
- تقييم فاعلية الرقابة . كيفية توزيع الموارد المتاحة على أوجه الاستخدام .
- تقييم كفاءة إدارة الموجودات .
- تشخيص المشكلات الحالية .
- التخطيط للمستقبل .

1 . 3 . سماسرة الأوراق المالية : و يهدف هؤلاء من التحليل المالي إلى التعرف على ما يلي :

- التغيرات التي تطرأ على أسعار الأسهم نتيجة للتطورات المالية في المؤسسة أو نتيجة للظروف الاقتصادية العامة الأمر الذي يساعد على اتخاذ قرارات التسعير المناسبة لهذه الأسهم .
- أسهم الشركات التي يمكن أن تشكل فرص الاستثمار جيدة يمكن استغلالها أو تقديم النصح بشأنها للعملاء .

1 . 4 . الدائنون : يقوم الدائنون بالتحليل لأجل تقييم المخاطر المتوقع أن تؤثر في قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزامها عندما تستحق هذه الالتزامات، ويتم ذلك من خلال تركيز التحليل المالي على العناصر التالية:

- سيولة المؤسسة باعتبارها من أفضل مؤشرات القدرة على الوفاء على المدى القصير .
- هيكل المؤسسة المالي و المصادر الرئيسية للأموال واستخداماتها و التوقعات الطويلة الأجل باعتبارها أفضل مؤشرات القدرة على الوفاء في المدى الطويل .
- تعرف قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح باعتبارها أحد الموارد للوفاء بالديون القصيرة الأجل و الطويلة الأجل معا .
- السياسات التي اتبعتها المؤسسة في الماضي لمواجهة احتياجات المؤسسة .
- التدفقات و مدى انتظامها و كفايتها لتلبية احتياجات المؤسسة .

1 . 5 . العاملون في المؤسسة : و يهتم العاملون في المؤسسة بنتائجها على نحو رئيسي و ذلك لسببين أساسيين ، و هما :

- تعزيز شعور الانتماء و الشعور بالانجاز في حالة النجاح ، الأمر الذي يؤثر في مستوى الإنتاجية .

- معرفتهم للنتائج الفعلية تمكنهم من تعرف الحد المعقول لمطالبهم ، لتبقى ضمن الظروف الاقتصادية الملائمة للمؤسسة .

1 . 6 . المصالح الحكومية : يعود اهتمام الجهات الحكومية بتحليل أداء المؤسسات لأسباب رقابية بالدرجة الأولى، و الأسباب ضريبية بالدرجة الثانية ، بالإضافة إلى الأهداف التالية :

- التأكد من التقيد بالأنظمة و القوانين المعمول بها .
- تقييم الأداء كرقابة البنك المركزي للبنوك التجارية .
- مراقبة الأسعار .
- غايات إحصائية .

المبحث الثاني : مفاهيم متعلقة بالتحليل المالي

يعتبر التحليل المالي موضوعا هاما من مواضيع الإدارة المالية و ضرورة قسوة لتخطيط المالي السليم وتقييما للحالة الحالية ولفترة ماضية معينة من نشاط المؤسسة ، و سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مفاهيم متعلقة بالتحليل المالي .

المطلب الأول : خصائص و أنواع التحليل المالي

1 ـ خصائص التحليل المالي

تتمثل خصائص التحليل المالي فيما يلي[1]:

- هو عملية تحويل البيانات المالية الواردة في القوائم المالية إلى معلومات تستعمل كأساس لاتخاذ القرارات.
- يشمل كافة الأنشطة عند كل المستويات الإدارية و ليس فقط المشاط المالي .
- هو نشاط مستمر في المؤسسة .
- يميز بين كل من البيانات و المعلومات المساعدة في عملية اتخاذ القرارات .
- لا يقتصر على بيانات مالية محدودة بل يمتد إلى الميزانية و قوائم الدخل .

2 ـ أنواع التحليل المالي

يمكن النظر إلى التحليل المالي باعتبار له أنواع متعددة تكمل بعضها الأخر ، و هذه الأنواع ناتجة عن التبويب الذي يتم استنادا إلى أسس مختلفة و من أهم هذه الأسس ما يلي : [2]

2 . 1 . الجهة القائمة بالتحليل المالي: يتم تقسيم التحليل المالي استنادا إلى الجهة القائمة بالتحليل إلى:

أ . التحليل الداخلي : إذا تم التحليل المالي من قبل شخص أو مجموعة أشخاص من داخل المشروع نفسه و على بيانات المشروع و لغايات معينة يطلبها المشروع . فيعتبر التحليل داخليا و غالبا ما يهدف هذا التحليل إلى خدمة إدارة المشروع في مستوياتها الإدارية المختلفة .

ب . التحليل الخارجي : يقصد به التحليل الذي تقوم به جهات من خارج المشروع و يهدف هذا التحليل إلى خدمة هذه الجهات و لتحقيق أهدافها ، و من أمثلة هذه الجهات القائمون بأعمال التسهيلات المصرفية في البنوك لتقييم المركز الائتماني للمشروع و قدرته على الوفاء بالتزاماته و البنوك المركزية و الغرف الصناعية وغيرها.

---

[1] . مفلح محمد عقل ، " **مقدمة و التحليل المالي** " ، دار المستقبل للنشر ، عمان ، 2000 ، ص 287 .

[2] . وليد ناجي الحيالي ، " **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي** " مرجع سبق ذكره ، ص . ص : 19 . 20 .

2 . 2 . البعد الزمني للتحليل : إن للتحليل المالي بعدا زمنيا يمثل الماضي و الحاضر ، و بناءا عليه يمكن تبويب التحليل المالي من حيث علاقته بالزمن إلى ما يلي :

أ ـ التحليل الرأسي (الثابت أو الساكن) : بمعنى أن يتم تحليل كل قائمة مالية على وحدة و بشكل مستقل عن غيرها ، كما يتم بشكل رأسي لعناصر القائمة المالية موضوع التحليل غالبا لسنة واحدة ، حيث ينسب كل عنصر من عناصرها إلى المجموع الإجمالي لهذه العناصر ، أو إلى مجموعة جزئية منها مثل نسبة المخزون إلى مجموع الأصول المتداولة أو نسبة الأصول المتداولة إلى مجموع الأصول .

ب ـ التحليل الأفقي (المتغير) : يهتم هذا التحليل بدراسة سلوك كل عنصر من عناصر القائمة المالية و في زمن متغير أكثر من سنة ، بمعنى متابعة حركة هذا العنصر زيادة أو نقصا عبر فترة زمنية ، و خلافا للتحليل الرأسي الذي يتصف بالسكون ، فإن هذا التحليل يتصف بالحركية ، لأنه يوضح التغيرات التي حدثت خلال فترة زمنية محددة و قد يكون بالأرقام المطلقة أو التغير النسبي السنوي .

2 . 3 . الفترة التي يغطيها التحليل : يمكن تبويب التحليل المالي استنادا إلى طول الفترة الزمنية التي يغطيها التحليل إلى ما يلي :

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

ب ـ التحليل المالي طويل الأجل : يركز هذا التحليل على تحليل هيكل التمويل العام و الأصول الثابتة ، و الربحية في الأجل الطويل ، إضافة إلى تغطية التزامات المشروع طويلة الأجل ، بما في ذلك القدرة على دفع فوائد و أقساط الديون عند استحقاقها ، و مدى انتظام المشروع في توزيع الأرباح و حجم هذه التوزيعات ، و تأثيرها على أسعار أسهم المشروع في الأسواق المالية ، و لتحقيق الغايات السابقة يقوم المحلل المالي بتحليل التناسق بين مصادر الأموال و طرق استخدامها ، مما يعني الجمع بين التحليل المالي قصير الأجل (عند دراسة التمويل قصير الأجل و مجالات استخدامها) و بين التحليل طويل الأجل عند دراسة مصادر التمويل طويلة الأجل (الداخلية و الخارجية) و مجالات استخدامها .

المطلب الثاني : مجالات و مقومات و معايير التحليل المالي

1 ـ مجالات التحليل المالي:

ويمكن استعمال التحليل المالي في عدة مجالات و لعدة أغراض يتوقف كل منها على نوع التحليل و الجهة التي تستخدم ذلك التحليل ، و من أهمها [1]:

1 ـ 1 ـ التحليل الائتماني : ويقوم بهذا التحليل المقرض و ذلك بهدف التعرف على الأخطار المتوقع أن يواجهها في علاقته مع المقترض (المدين) ، وتقييمها واتخاذ قراره بخصوص هذه العلاقة استنادا على نتيجة هذا التقييم. وتقدم أدوات التحليل المالي المختلفة للمحلل ـ بالإضافة إلى أدوات الأخرى ـ الإطار الملائم والفعال الذي يمكنه من اتخاذ القرار المناسب، وذلك لما لهذه الأدوات من قدرة على التعرف على المخاطر المالية إذا ما التحليل مناسب للقوائم المالية للمقترض وتمت القراءة المناسبة لنتائج المستخرجة من التحليل.

1 ـ 2 ـ التحليل الاستثماري : إن من أفضل التطبيقات العلمية للتحليل المالي هي تلك المستعملة في مجال تقييم الاستثمار في أسهم المؤسسات و السندات المختلفة و لهذا الامر له أهمية بالغة لجمهور المستثمرين من أفراد مؤسسات حيث ينصب اهتمامهم على سلامة استثماراتهم و كفاءة عوائدها ، و لا تقتصر قدرة التحليل المالي على تقييم الأسهم و السندات و حسب بل تمتد هذه القدرة لتشمل تقييم المؤسسات نفسها و الكفاءة الإدارية التي تتحلى بها الاستثمارات في مختلف المجالات .

1 ـ 3 ـ تحليل الاندماج و الشراء : وينتج على الاندماج و الشراء تكوين وحدة اقتصادية واحدة نتيجة لانضمام وحدتين اقتصاديتين أو أكثر و زوال الشخصية القانونية لكل منهما أو لإحداهما .

و في حالة رغبة شركة بشراء شركة أخرى ، تتولى الإدارة المالية للمشتري عملية التقييم ، فتقدر القيمة الحالية للشركة المنوي شراؤها ، كما تقدر الأداء المستقبلي بها . و في نفس الوقت تتولى الإدارة المالية للبائع القيام بنفس عملية التحليل لأجل تقييم العرض المقدم و الحكم على مدى مناسبته .

1 ـ 4 ـ تحليل تقييم الأداء : وتعتبر أدوات التحليل المالي أدوات مثالية لتحقيق هذه الغاية لما لها من قدرة على تقييم ربحية المؤسسة و كفاءتها في إدارة موجوداتها و توازنها المالي و سيولتها و الاتجاهات التي تتخذها للنمو و كذلك مقارنة أدائها بشركات أخرى تعمل في نفس المجال و في مجالات أخرى و من الجدير بالذكر أن هذا النوع من التحليل تهتم به معظم الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة مثل الإدارة و المستثمرين و المقترضين وغيرها.

---

[1] . محمد عبدالله شاهين محمد ، " **محافظ الأوراق المالية ، إدارة ـ تحليل ـ تقييم** " ، دار حميثرا للنشر و الترجمة ، 2017 ، ص.ص : 32 . 33

1 ـ 5 ـ التخطيط : وتعتبر عملية التخطيط أمرا ضروريا لكل مؤسسة و ذلك بسبب التعقيدات الشديدة التي تشهدها أسواق المنتجات المختلفة من سلع و خدمات ، و تتمثل عملية التخطيط بوضع تصور لأداء الشركة المتوقع بالاسترشاد بالأداء السابق لها و هنا تلعب أدوات التحليل المالي دورا مهما في هذه العملية بشقيها من حيث تقييم الأداء السابق و تقدير الأداء المتوقع .

2 ـ مقومات التحليل المالي:

من أجل نجاح عملية التحليل المالي و إعطاء عملية التحليل المصداقية اللازمة في بيان المؤشرات الواقعية لنشاط مؤسسة ما ، لا بد من توفر مجموعة من الشروط التي تشكل في مجموعها مقومات نجاح عملية التحليل المالي ، و من أبرز هذه المقومات:

2 ـ 1 ـ المقومات التي يجب أن يتمتع بها المحلل المالي [1]:

- أن تتوفر للمحلل الخلفية العامة عن المؤسسة و نوعية النشاط الذي يقوم به .
- أن يبين الفروض و المبادئ الرياضية و المالية التي يبني عليها عملية التحليل .
- على المحلل المالي أن يتحلى بالموضوعية والمصداقية، و أن يعي أن دوره محصور بكشف الحقائق كما هي.
- أن لا يكتفي ببيان الأوجه السلبية أو الايجابية في نشاط المؤسسة ، بل عليه أن يقوم بعملية تفسير لنتائج عملية التحليل .
- تمتع المحلل المالي بالمعرفة و الدراية الكاملة بالبيئة الداخلة و الخارجية المحيطة بالمؤسسة ، بالإضافة إلى ذلك مؤهلات الناحية العلمية والعملية، وقادرا على تفسير النتائج التي يتوصل إليها لاستقراء المستقبل.[2]

2 ـ مقومات العملية التحليلية : [3]

- أن تكون البيانات المالية و المحاسبية للمؤسسة ذات مصداقية ، و تتمتع بقدر من الثقة .
- أن تقوم عملية التحليل على منهج علمي يتناسب مع أهداف عملية التحليل المالي .

3 ـ معايير التحليل المالي:

هناك مجموعة من المعايير يستعملها المحلل المالي للتعبير عن مستوى الأداء المالي ومن هذه المعايير[4]:

1 ـ المعايير التاريخية :و هي المعايير المستقاة من فعاليات المؤسسة ذاتها للسنوات السابقة، ولذلك فإنها تساعد في قياس مدى التطور أو التراجع الذي حدث في نشاط المؤسسة، وهي في الوقت الذي تأخذ

---

[1] .نعيم نمر داود ، " **التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية** "، الطبعة الأولى ، دار البداية ناشرون و موزعون ، عمان ، 2012 ، ص.ص : 11. 12

[2] . فهمي مصطفى الشيخ ، " **التحليل المالي** " ، الطبعة الأولى ، رام الله فلسطين ، 2008 ، ص 9 .

[3] . نعيم نمر داود ، " **التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية** " ، مرجع سبق ذكره ، ص 12 .

[4] . منير شاكر محمد، وآخرون، "**التحليل المالي مدخل صناعة القرار**"، الطبعة 3، دار وائل للنشر، عمان. الأردن، 2008، ص84.

واقع حال المؤسسة و طبيعة الخصائص و التي يميزها عن غيرها ، إلا أنها تفشل في مواجهة متطلبات الواقع المتجدد و المتطور باستمرار و الذي يشير إلى وضع الصناعات المماثلة .

2 ــ المعايير المستهدفة : وتعني المعايير التي تعتمد عادة على الخطط المستقبلية للمؤسسة و التي تمثل الموازنات التخطيطية ، و هذه المعايير يستفيد منها المحلل أو الإدارة للتحقيق من مدى نجاح تطبيق الخطط الموضوعة ، فالمحلل المالي يقوم بمقارنة المعايير المستهدفة مع التحقق و بالتالي يحدد فيما إذا كانت هناك انحرافات سواء ايجابية أو سلبية ، تعد المعايير المستهدفة من الأدوات المهمة في عملية التخطيط و الرقابة .

3 ــ المعايير الصناعية : وهو معيار يوضع ضمن صناعة معينة سواء ضمن صناعة واحدة محلية أو إقليمية أو دولية ، و يحدد هذا المعيار طبق لما هو متعارف عليه في سوق ، أو مع المعايير التي توضع من قبل مختصين سواء التجمعات المختصة في هذا المجال أو من قبل الاقتصاديين و الإداريين أو المحليين الماليين أو الإستشارين أو غيرهم من ذوي الخبرة في هذا المجال ، و يستفاد من هذه المعايير لمقارنة أداء المؤسسة معها وتحديد الانحرافات عنها قصد معالجتها .

4 ــ المعايير المطلقة : ويعني المعيار المطلق ، حالة متفق عليه بأنها تمثل الصيغة المثالية لحدث معين، و هي لذلك تمثل خاصية متأصلة تأخذ شكل قيمة مالية ثابتة لنسبة معينة مشتركة بين كافة المؤسسات

و تقاس بها التقلبات الواقعية.و يعتبر استخدام هذا النوع من المعايير قليلا لابتعاد عن المتطلبات الواقعية لأنشطة الكثير من المؤسسات ، و هي لذلك قد تنفع في بعضها و قد لا تكون مؤشرا جيدا في بعض الأخر و مثالها أن نسبة التداول مثلا كمعيار مطلق (1:2) ، و يمكن اللجوء إلى هذه النسب عند عدم وجود معايير أخرى ملائمة لمقارنة الموضوعية للنسب التي تحققها المؤسسة .

5 ــ المعايير القطاعية : وهي تمثل معدل (متوسط ، وسيط ، منوال) الأداء في القطاع أو فروعه المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة إذ تعتمد على التصنيف المعياري للأنشطة الذي أعدته و تعدله سنويا هيئة الأمم المتحدة [1].

[1] . جليل كاظم مدلول العارضي ، " **الإدارة المالية المتقدمة** " ، الطبعة الأولى ، صفاء للنشر التوزيع ، عمان ، 2013 ، ص.ص : 57 . 58 .

المبحث الثالث : وسائل و أدوات التحليل المالي

يقصد بأدوات التحليل المالي بأنها مجموعة من الوسائل و الطرق الفنية التي يستخدمها المحلل المالي في تحديد طريقة عمل المؤسسة و كيفية سيرها ، و ترشيد قرارها و التركيز على نقاط الضعف التي تحتاج إلى التحسين ، و فيما يأتي عرض أهم الأدوات المستخدمة في التحليل المالي .

المطلب الأول : التحليل باستخدام مؤشرات التوازن المالي

تعتبر مؤشرات التوازن المالي من أهم الأدوات التي يعتمد عليها المحلل المالي بعد صياغة الميزانية لمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة ، بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات و المتمثلة في :

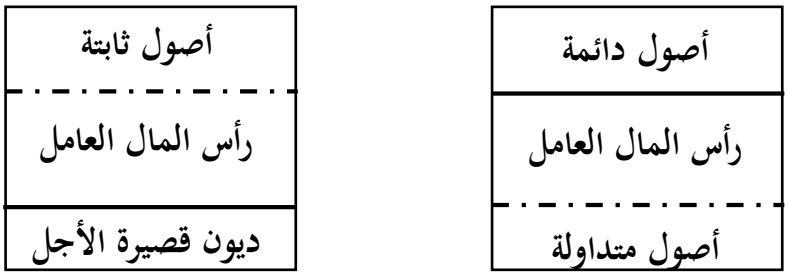
1 ـ رأس المال العامل FR

أ ـ تعريف رأس المال العامل : إن عناصر الأصول المتداولة و عناصر الديون قصيرة الأجل تختلف في المدة و القيمة ، يمكن أن يكون تاريخ استحقاق الديون القصيرة الأجل أقصر من تاريخ تحقيق عناصر الأصول ، أي أن المؤسسة قد تكون مطالبة بتسديد ديونها قبل الحصول على حقوقها لدى الغير ، و هذه الحالة تضع المؤسسة في حالة صعبة اتجاه دائنيها ، و لتغطية هذا العجز من حيث العامل الزمني يجب تخصيص هامش ضمان ، هذا الهامش يعرف برأس المال العامل[1].

و يعرف أيضا بأنه " هامش الأمان الناتج بعد تمويل الأصول الثابتة بواسطة الأموال الدائمة و تستغله المؤسسة لتمويل الأصول المتداولة " [2].

يعرف رأس المال العامل بأنه قسط الأموال الدائمة التي تخصصها المؤسسة لتمويل أصولها المتداولة .[3]

الشكل 1. 1: رأس المال العامل



المصدر :مليكة زغيب ، مولود بوشنقير ، " **التسيير المالي حسب البرنامج الجديد** " ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ص 49 .

---

[1] . عدنان تايه النعيمي ، أرشد فؤاد التميمي ، " **التحليل و التخطيط المالي اتجاهات معاصرة** " ، مرجع سبق ذكره ، ص.ص : 22 . 23 .

[2] . مبارك لسلوس ، " **التسيير المالي** " ، الطبعة الثانية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004 ، ص 45 .

[3] . خميسي شيحة،" **التسيير المالي للمؤسسة**"،دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع ،الجزائر ، 2010 ،ص 70 .

و يمكن حساب رأس المال العامل بإحدى العلاقتين التاليتين[1] :

- **من أعلى الميزانية :**

رأس المال العامل = الأموال الدائمة _ الأصول الثابتة

- **من أسفل الميزانية :**

رأس المال العامل = الأصول المتداولة _ الديون قصيرة الأجل

ب ـ أنواع رأس المال العامل : هناك أربعة أنواع من رأس المال العامل هي [2]:

1 ـ رأس المال العامل الصافي : يعرف رأس المال العامل الصافي على أنه ذلك الجزء من المواد المالية الدائمة المخصصة لتمويل الأصول المتداولة ، كما يعرف أيضا على أنه ذلك الفائض المالي الناتج عن تمويل الاحتياجات المالية الدائمة .

رأس المال العامل الصافي = الأصول المتداولة _ الديون قصيرة الأجل

2 ـ رأس المال العامل الخاص : يبين مدى تغطية الأموال الخاصة المتكونة من حقوق الملكية للمساهمين للأصول الثابتة ، دون الاستعانة بالجزء المتبقي من الأموال الدائمة المتمثلة في القروض طويلة الأجل، أو مدى اكتفاء المؤسسة بالأموال الخاصة من دون الاستعانة بالموارد المالية الأجنبية .

رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة _ الأصول الثابتة

3 ـ رأس المال العامل الأجنبي :

يبين قيمة الموارد المالية الأجنبية في المؤسسة ، و المتمثلة في إجمالي الديون و هنا لا ينظر إلى الديون بالمفهوم السلبي لها ، بل إلى موارد ضرورية على المؤسسة أن تؤمن لنفسها موارد مالية متاحة عند الضرورة .

رأس المال العامل الأجنبي = إجمالي الديون

4 ـ رأس المال العامل الإجمالي : يقصد برأس المال العامل الإجمالي مجموع عناصر الأصول التي تستغرق سرعة دورانها السنة أو أقل و التي تشمل كل من قيم الاستغلال القيم غير المحققة و القيم الجاهزة .

رأس المال العامل الإجمالى = مجموع الأصول المتداولة

---

[1] . إلياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، " **التسيير المالي دروس و تطبيقات** " ، دار وائل ، عمان ، 2006 ، ص 83 .

[2] .اليمين سعادة ، " **استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية و ترشيد قراراتها** " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2009 ، ص. ص : 59 . 60 .

ث ـ التغيرات في رأس المال العامل: التفسير المالي لرأس المال العامل يمكن فهمه بصورة جيدة من أسفل الميزانية لأنها أكثر دلالة على التوازن المالي وهنا يمكن التعرف على ثلاث فرضيات وهي كالأتي[1]:

- **الفرضية الأولى :**

الأصول الجارية = ديون قصيرة الأجل ⟺ رأس المال العامل = 0

و هي تشكل التوازن المالي الأدنى و تظهر من خلالها قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في ميعاد استحقاقها إلا أن هذا قد يخلق لها بعض الصعوبات نتيجة التذبذبات في دورة الاستغلال ينجم عنها عدم المطابقة الجيدة بين السيولة من جهة و الالتزامات من جهة أخرى .

- **الفرضية الثانية :**

الأصول الجارية > ديون قصيرة الأجل ⟺ رأس المال العامل > 0 تتحقق هذه الفرضية عندما يكون فائض في السيولة في المدى القصير، وتعبر عن قدرة المؤسسة بالوفاء بديونها عند ميعاد استحقاقها كما تلجأ المؤسسة في هذه الحالة إلى مواجهة مشاكل غير متوقعة في حالة حدوثها بسبب الاضطرابات التي تحدث في دورة الاستغلال .

- **الفرضية الثالثة :**

الأصول الجارية < ديون قصيرة الأجل ⟺ رأس لمال العامل < 0

أي أن المؤسسة ستعرف صعوبات في مواجهة الالتزامات في الآجال القصيرة .

ج ـ العوامل المؤثرة في حجم رأس المال العامل

و يتأثر حجم رأس المال العامل بعدة عوامل أهمها : [2]

- **طبيعة الإنتاج** : كلما كانت دورة الإنتاج طويلة كانت الحاجة إلى رأس مال عامل أكبر .
- **طبيعة المواد الأولية المستخدمة** : هل أن المواد الضرورية للإنتاج متوفرة في الأسواق بشكل دائم وبالتالي لا يوجد ضرورة لشراء كميات كبيرة منها و تخزينها أم أنها موسمية يجب شرائها عند موسمها وتخزينها كالقطن مثلا .
- **طبيعة العلمية التسويقية:** هل تسوق المتوجات بسرعة بمعنى ارتفاع معدل دوران المبيعات وهل هذا يعني انخفاض حجم رأس المال العامل و العكس صحيح .

---

[1] . ساجي فاطيمة ، " **مطبوعة في مقياس التحليل المالي** " ، التحليل المالي ، السنة الثالثة ليسانس ، 2016 . 2017 ، (جامعة ابن خلدون ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، قسم العلوم الاقتصادية) ، ص 21 .

[2] . ساجي فاطيمة ، " **مطبوعة في مقياس التحليل المالي** " ، مرجع سبق ذكره ، ص : 21 . 23 .

- **طبيعة الائتمان و التحصيل** : هل تحصل الوحدة على فترة ائتمان من الدائنين كما تعطي هي لمدينيها فترة ائتمان للسداد ذلك أنه كلما كانت فترة الائتمان الممنوحة للمدينين أقل من الفترة التي تحصل عليها الوحدة كلما كانت الحاجة إلى حجم رأس المال العامل أقل و العكس الصحيح.

ح ـ أسباب التغيرات في رأس المال العامل: يتغير حجم رأس المال العامل بين فترة و أخرى ويكون التغير بالزيادة أو النقصان ،ويمكن تلخيص أسباب ذلك في ما يلي :

- **أسباب نقص رأس المال العامل الصافي** :

- النقص في الأموال الدائم : "تخفيض رأس المال،تسديد الديون طويلة الأجل،توزيع جزء من الاحتياطات.
- الاستثمار في أصول ثابتة جديدة غير ممول من أموال دائمة جديدة .
- الخسائر المتحققة لأنها تؤدي إلى نقص الأموال الخاصة وبالتالي الأموال الدائمة.

- **أسباب زيادة رأس المال العامل** :

- الزيادة في الأموال الدائمة : " زيادة رأس المال، الحصول على ديون طويلة الأجل،تكوين الاحتياطات".
- التخلي عن بعض الأصول غير جارية بالبيع .
- الأرباح المتحققة و غير الموزعة .
- مخصصات استهلاك الأصول غير جارية .

2 ـ احتياجات رأس المال العامل BFR

أ ـ تعريف الاحتياجات من رأس المال العامل : يمكن تعريف الاحتياجات من رأس المال العامل على أنها رأس المال العامل الأمثل، أي ذلك الجزء من الأموال الدائمة الممول لجزء من الأصول المتداولة، والذي يضمن للمؤسسة توازنها المالي الضروري، وتظهر هذه الاحتياجات عند مقارنة الأصول المتداولة مع الموارد المالية قصيرة الأجل و يتم حساب رأس المال العامل كما يلي[1] :

احتياجات رأس المال العامل = (الأصول المتداولة _ النقدية) _ (ديون قصيرة الأجل _ السلفيات المصرفية)

أي

احتياجات رأس المال العامل = (قيم الاستغلال + القيم الجاهزة) _ (ديون قصيرة الأجل _خصوم الخزينة

و قد تم استبعاد النقدية لأنها لا تعتبر من احتياجات الدورة ، كما أن السلفيات المصرفية أيضا عبارة عن ديون سائلة مدتها قصيرة جدا لا تدخل ضمن موارد الدورة لأنها تقترض غالبا في نهاية الدورة للتسوية .

[1] . زغيب مليكة ، بوشنقير ميلود ، " **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد** " ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2010 ، ص 52

ب ـ تغيرات الاحتياجات من رأس المال: تشمل هذه الاحتياجات ثلاثة حالات يمكن أن تظهر في إشارة احتياجات رأس المال العامل و هي[1]:

الحالة الأولى : الاحتياجات من رأس المال = 0

تتحقق هذه الحالة عندما تكون موارد الدورة تغطي احتياجات الدورة ، هنا يتحقق توازن المؤسسة مع الاستغلال الأمثل للموارد .

الحالة الثانية : الاحتياجات من رأس المال > 0

هذه الحالة تدل على أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر أخرى تزيد مدتها عن السنة و ذلك لتغطية احتياجات الدورة و تقدر قيمة تلك المصادر بقيمة الاحتياجات من رأس المال مما يستوجب وجود رأس مال عامل موجب لتغطية العجز .

الحالة الثالثة : الاحتياجات من رأس المال العامل < 0

هذه الحالة تدل على أن المؤسسة غطت احتياجات دورتها و لا تحتاج إلى موارد أخرى ، أي أن الحالة المالية للمؤسسة جيدة ، و في هذه الحالة تنصح المؤسسة بعدم الاحتفاظ بهامش كبير من الديون القصيرة حتى لا تقع في مشكل تجميد الأموال ، و من الأفضل توظيفها .

3 ـ الخزينة TN

هي مجموع الأموال الجاهزة التي توجد تحت تصرف المؤسسة لمدة دورة استغلالية، أي مجموع الأموال السائلة التي تستطيع المؤسسة استخدامها فورا ، و الخزينة الصافية على درجة كبيرة من الأهمية لأنها تعبر عن وجود أو عدم وجود توازن مالي بالمؤسسة . [2]و تحسب الخزينة بالعلاقتين التاليتين :

الخزينة = القيم الجاهزة _ السلفيات المصرفية

الخزينة = رأس المال العامل _ احتياجات رأس المال العامل

ب ـ دراسة تغيرات الخزينة : الخزينة مرتبطة برأس المال العامل و احتياجاته بحيث يمكن أن نكون أمام ثلاث حالات [3]:

الحالة الأولى : الخزينة = 0 ⟺ رأس المال العامل = احتياجات رأس المال العامل

تسمى هذه الحالة بالخزينة الصفرية ، أي أننا أمام الوضعية المثلى ، إن الوصول لهذه الحالة يتم بالاستخدام

---

[1] . ساجي فاطيمة ، " **مطبوعة في مقياس التحليل المالي** " ، مرجع سبق ذكره ، ص. ص: 26 . 27 .

[2] . زغيب مليكة ، بوشنقير ميلود ، " **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد** " ، مرجع سبق ذكره ، ص 53 .

[3] . ساجي فاطيمة ، " **مطبوعة في مقياس التحليل المالي** " ، مرجع سبق ذكره ، ص. ص: 28 . 29 .

الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة وفق الإمكانيات المتاحة عن طريق تفادي مشاكل عدم التسديد ، و بالتالي التحكم في السيولة دون التأثير على الربحية .

الحالة الثانية : الخزينة < 0 ⟸ رأس المال العامل > احتياجات رأس المال العامل

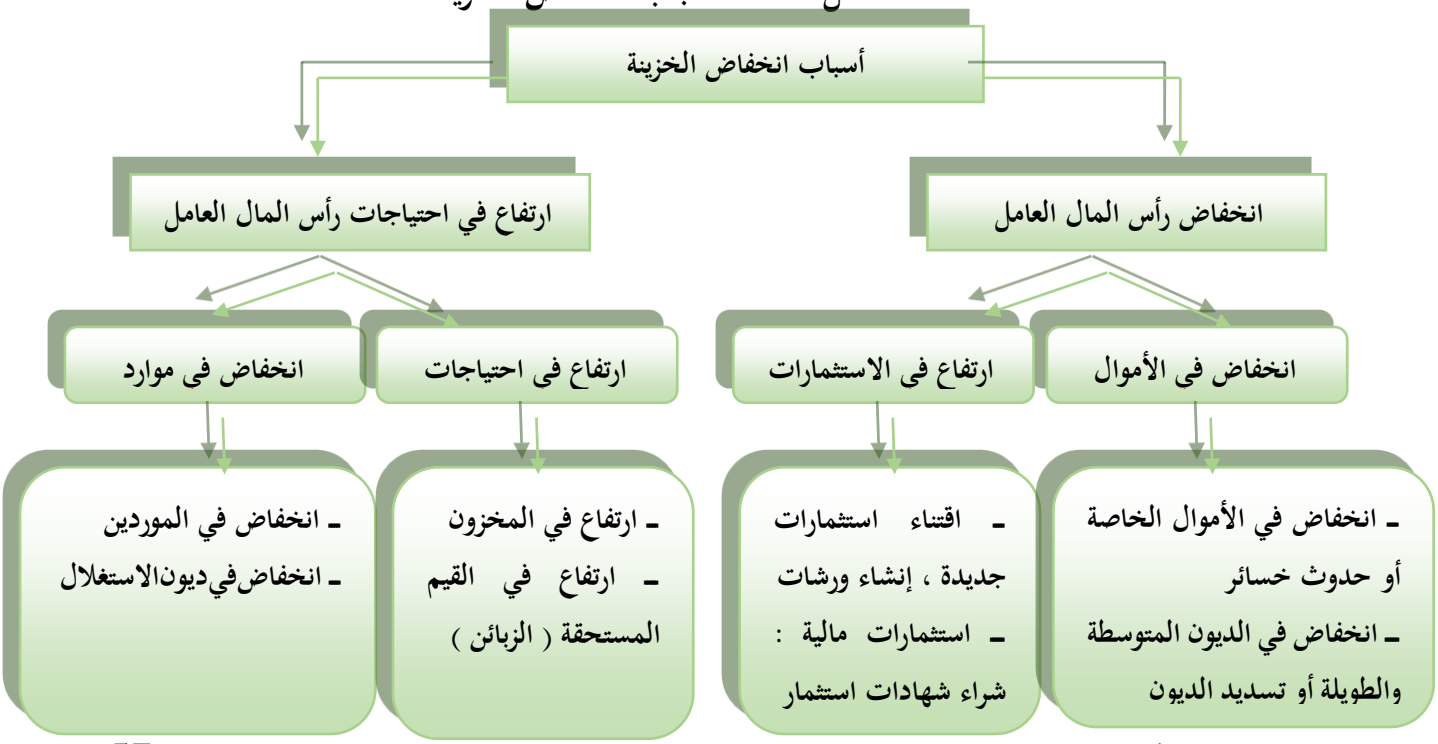
في هذه الحالة المؤسسة قامت بتجميد جزء من أصولها غير جارية لتغطية رأس المال العامل مما يطرح عليها مشكلة الربحية أي تكلفة الفرصة الضائعة ، لهذا وجب عليها معالجة الوضعية عن طريق شراء مواد أولية أو تقديم تسهيلات للزبائن .

الحالة الثالثة : الخزينة > 0 ⟸ رأس المال العامل < احتياجات رأس المال العامل

المؤسسة في هذه الحالة في حالة عجز أي غير قادر على تسديد ديونها في آجالها ، و هذا يطرح مشكل متمثل في وجود تكاليف إضافية مما يجعل المؤسسة في هذه الحالة ، و إما تطلب بحقوقها الموجودة لدى الغير أو تقترض من البنوك أو تنازل عن بعض استثماراتها دون التأثير على طاقتها الإنتاجية ، و في بعض الحالات الاستثنائية تلجأ المؤسسة إلي بيع المواد الأولية .

ث ـ أسباب انخفاض الخزينة : لتوضيح أسباب انخفاض الخزينة نستعين بالشكل التالي :

الشكل 1. 2: أسباب انخفاض الخزينة



المصدر: مليكة زغيب، مولود بوشنقير، **"التسيير المالي حسب البرنامج الجديد"**، مرجع سبق ذكره، ص57

تتعرض خزينة أي مؤسسة لتغيرات في السيولة سواء بالانخفاض أو بالارتفاع ، و بالتالي فإن انخفاض الأموال الدائمة أو ارتفاع الاستثمارات معا يؤدي إلى انخفاض رأس المال العامل و بالتالي حدوث انخفاض في

الخزينة مع ثبات احتياجات رأس المال العامل ، هذا الأخير في حالة ارتفاعه يؤدي إلى انخفاض في الخزينة مع ثبات رأس المال العامل .

المطلب الثاني : التحليل بواسطة النسب المالية

تعتبر النسب المالية من أقدم أدوات التحليل المالي وأهمها ويعود تاريخ استخدامها إلى منتصف القرن التاسع عشر، وتنصب النسب المالية على دراسة قيم العناصر الظاهرة في القوائم المالية والتقارير المحاسبية بهدف إضفاء دلالات ذات مغزى و أهمية على البيانات الواردة بهذه القوائم ، و يمكن تعريف النسب المالية بأنها العلاقة بين متغيرين أحدهما يمثل البسط الأخر يمثل المقام أي دراسة العلاقة بين عنصر (أو عدة عناصر) وعنصر آخر (أو عدة عناصر أخرى)، ونستطيع وضع عدد كبير من النسب المالية، ولكن المهم هو وضع النسب ذات الدلالة والتي تقدم معلومات تساعد على تقييم وضع المؤسسة واتخاذ القرارات الإدارية المناسبة[1]

و هي تساعد في الإجابة على أسئلة مهمة مثل : [2]

- هل تتحمل مؤسسة الأعمال المزيد من الديون ، أو أنها تحتفظ بمخزون زائد عن حاجتها ؟
- هل يقوم عملاء المؤسسة بدفع ما عليهم من مستحقات في مواعيد استحقاقها ؟
- هل مصاريف المؤسسة التشغيلية مرتفعة ؟
- هل تقوم باستخدام أصولها و مصادر أموالها بفعالية تؤدي لتوليد الدخل المخطط له ؟

تتمثل أهم النسب المستخدمة في التحليل المالي في الأتي :

1 ـ نسب السيولة: وهي تلك النسب التي تقيس أو تهدف إلى تحليل و تقييم رأس المال العامل ، والتعرف على درجة سيولة المشروع على المدى القصير ، و الأهمية النسبية لعناصر الأصول الأكثر سيولة التي تعبر عن إمكانية المشروع في تسديد الالتزامات المتداولة التي مدتها أقل من سنة ، إذ يقوم المشروع بتسديد هذه الالتزام من التدفقات النقدية الجارية و تحصيل الذمم المدينة ، و عليه فكلما كان المشروع يحتفظ بمقادير كافية من عناصر النقدية أو الأصول سريعة التحول إلى نقد تزداد قدرته على تسديد التزاماته وبسهولة.[3]

و من بين نسب السيولة نجد:[4]

1 ـ 1 ـ نسبة السيولة العامة :هي إمكانية تغطية كامل الخصوم الجارية (الديون قصيرة الأجل) من خلال الأصول الجارية للمؤسسة، يجب أن تكون هذه النسبة أكبر من 1 حتى نقول أن للمؤسسة إمكانية

---

[1] . دريد كامل آل شبيب ، " **مبادئ الإدارة المالية** " ، دار المناهج للنشر و التوزيع ،

[2] . نعيم داوود ، " **التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية** " ، مرجع سبق ذكره ، ص 45 .

[3] . دريد كامل آل شبيب ، " **مبادئ الإدارة المالية** " ، دار المناهج للنشر و التوزيع ،عمان . الأردن ، 2009 ، ص . ص : 70 . 71 .

[4] . أسياء خليفة ، " **مطبوعة محاضرات خاصة بمقياس التحليل المال المتقدم** " ، التحليل المالي المتقدم ، السنة الثانية ماستر ، 2020 . 2021 (المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، قسم العلوم المالية و المحاسبية) ، ص . ص : 43 . 44

أكبر لتسديد ديونها قصيرة الأجل، لكن يجب أن لا تزيد بكثير عن 1حتى لا يكون هامش ضخم غير مستغل، وتحسب بالعلاقة التالية :

نسبة السيولة العامة = الأصول الجارية \ الخصوم الجارية

1 ـ 2 ـ نسبة السيولة المختصرة : تبين مدى إمكانية دفع الديون قصيرة الأجل من خلال القيم غير جاهزة (الحقوق) و القيم الجاهزة (المتاحات) دون الأخذ بعين الاعتبار قيم الاستغلال (المخزونات) التي تتميز ببطء تحويلها إلى سيولة مع عدم التأكد من عمليات البيع، وقيمة هذه النسبة تتراوح بين 0, 3 كحد أدنى و0,5 كحد أقصى، إذا كانت مرتفعة فهي تدل على الحالة الجيدة وإمكانية الدفع دون صعوبات أي تكون الحقوق والمتاحات تساوي نصف الديون قصيرة الأجل أو أقل بقليل، وتحسب بالصيغة التالية:

نسبة السيولة المختصرة = القيم غير الجاهزة + القيم الجاهزة \ الخصوم الجارية

1 ـ 3 ـ نسب السيولة الحالية : تبين قدرة المؤسسة على تسديد ديونها قصيرة الأجل من خلال القيم الجاهزة (المتاحات) حيث من المفروض أن يكون ما قيمته 0,25 إلى 0,35 من الديون قصيرة الأجل مغطاة من خلال القيم الجاهزة ، و تحسب هذه النسبة وفقا للعلاقة التالية :

نسبة السيولة الحالية = القيم الجاهزة \ الخصوم الجارية

2 ـ نسب النشاط: تقيس لنا هذه المجموعة من النسب و كيفية تسيير المؤسسة لمجموع أصولها ذات درجات السيولة المختلفة مقارنة بدرجات استحقاق عناصر الخصوم .

تستخدم هذه النسب لتقييم مدى نجاح إدارة المؤسسة في إدارة الأصول و الخصوم ، و تقيس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة للمؤسسة في اقتناء الأصول و مدى قدرتها في الاستخدام الأمثل لهذه الأصول و تحقيق أكبر حجم ممكن من المبيعات ، و تحقيق أعلى ربح ممكن . ومن أهم النسب نجد :[1]

2 ـ 1 ـ مهلة ائتمان الزبائن: تقيس هذه النسبة المدة التي تمنحها المؤسسة لزبائنها حتى يسددوا ما عليهم من ديون اتجاهها، و يجب أن لا تتجاوز مدة **90** يوما عادة.و تعطى بالصيغة التالية : [2]

مهلة ائتمان الزبائن = (الزبائن + أوراق القبض) \ (المبيعات السنوية متضمنة الرسم) × 360

---

[1] . عبد الحليم كراجة ، " **الإدارة و التحليل المالي. أسس ، مفاهيم ، تطبيقات** " ،جع سبق ذكره ، ص 195 .

[2] . حياة نجار ، " **محاضرات في التحليل المالي للمؤسسة الاقتصادية** " ، مطبوعة جامعية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير ، جامعة جيجل ، 2016 ، ص 23 .

2 ـ 2 ـ مهلة تسديد الموردين : تبين لنا هذه النسبة المدة التي يمنحها الموردون للمؤسسة حتى تتمكن من تسديد ما عليها من ديون، ويجب أن تكون أقل من مدة تسديد الزبائن . وتعطى بالعلاقة التالية :[1]

مهلة تسديد الموردين = (الموردون + أوراق الدفع) \(المشتريات السنوية متضمنة الرسم) × 360

2 ـ 3 ـ مهلة دوران المخزون : يتعلق استخدام هذه النسبة بقياس عدد المرات التي يتم فيها تحويل المخزون إلى مبيعات خلال السنة المالية الواحدة، و يمكن قياس هذه النسبة بالصيغة التالية :

مهلة دوران المخزون = (صافى المبيعات) \ (المخزون)

2 ـ 4 ـ معدل دوران مجموع الأصول : و تقيس هذه النسبة مدى استغلال مجموع الموجودات على اختلاف أنواعها في توليد المبيعات ، و تأخذ بالصيغة التالية : [2]

معدل دوران مجموع الأصول = (صافي المبيعات) \ (مجموع الأصول)

2 ـ 5 ـ معدل دوران الأصول المتداولة : ويركز على مدى استخدام الأصول المتداولة في توليد المبيعات ويمكن مقارنته بالمعدل الموجود في الصناعة التي تنتمي إليها المؤسسة نظرا لعدم وجود معدل نمطي، والمعدل المرتفع مؤشر على كفاءة أو احتمال الاعتماد على رأس مال عمل قليل، و يمكن قياس هذه النسبة بالعلاقة التالية :

معدل دوران الأصول المتداولة = (صافي المبيعات) \ (مجموع الأصول المتداولة

2 ـ 6 ـ معدل دوران صافي رأس المال العامل : كلما زاد هذا المعدل كان ذلك دليلا على كفاءة إدارة صافي رأس المال العامل و العكس صحيح، و يمكن حساب هذه النسبة بالصيغة التالية :

معدل دوران صافي رأس المال العامل = (صافي المبيعات) \ (صافي رأس المال العامل

2 ـ 7 ـ معدل دوران الموجودات الثابتة : و تقيس نسبة المبيعات إلى الأصول الثابتة و تستخدم كمقياس لكفاءة المؤسسة في استخدام الموجودات الثابتة في تقنين المبيعات ، و تأخذ بالعلاقة التالية :

معدل دوران الموجودات الثابتة = (صافي المبيعات) \ (صافي الموجودات الثابتة)

---

[1] . تواتي سمية ، عبد اللوش نجاة ، " **دور التحليل المالي في ترشيد قرار منح القروض في البنوك التجارية** " ، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، الجزائر ، 2020 ، ص.ص : 28 . 29 .

[2] . عامر عبدالله، "**التحليل والتخطيط المالي المتقدم**"، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، 2015، ص.ص : 208 . 211 .

2 ـ 8 ـ معدل دوران البضاعة :تعبر هذه النسبة عن مدى كفاءة المؤسسة في إدارة أصولها من البضاعة، وقدرتها على إبقاء البضاعة ضمن الحد المثالي والمتناسب وحجم عملياتها، وتعطى بالعلاقة التالية:

معدل دوران البضاعة = (تكلفة البضاعة المباعة) \ (معدل رصيد البضاعة)

و يمكن احتساب معدل دوران البضاعة بالأيام بالقانون التالي :

معدل دوران البضاعة = (معدل رصيد البضاعة) \ (كلفة المبيعات) × 360

و تسمى أيضا بمتوسط فترة الاحتفاظ بالمخزون و هي :

متوسط فترة الاحتفاظ بالمخزون = 360 \ (معدل دوران المخزون)

2 ـ 9 ـ معدل دوران الذمم المدينة : الغرض من قياس سيولة الرقم ، أي قدرة الشروع على تحصيل ذممه من حسابات مدينة و أوراق القبض ، كما أنه يقيس كفاءة إدارة الائتمان و مدى فاعلية سياسة الائتمان و التحصيل ، و يمكن قياس هذه النسبة بالصيغة التالية :

معدل دوران الذمم المدينة = (صافي المبيعات) \ (رصيد المدنين)

و كلما زاد معدل دوران الذمم المدينة أو متوسط فترة التحصيل كلما كان ذلك مؤشرا جيدا و العكس صحيح ، و يتم حساب متوسط فترة التحصيل بالصيغة التالية :

متوسط فترة التحصيل = (360) \ (معدل دوران الذمم المدينة)

و يمكن الحصول على معدل فترة التحصيل بالأيام كالأتي :

معدل فترة التحصيل = (معدل الحسابات المدينة) \(صافي المبيعات الآجلة) × 360

2 ـ 10 ـ معدل دوران الحسابات الدائنة :يقيس هذا المعدل مدى نجاح تحقيق الملائمة بين سياستي البيع و الشراء ، و تعطى بالعلاقة التالية :

معدل دوران الحسابات الدائنة = (تكلفة البضاعة المباعة) \ (رصيد الدائنين)

و كلما انخفض معدل دوران الذمم الدائنة و زاد عن متوسط فترة الائتمان كلما كان ذلك مؤشرا على تخفيض الضغوطات التي ستواجهها المؤسسة من زاوية السيولة ، يمكن حسابها بالعلاقة التالية :

متوسط فترة الائتمان = (360) \ (معدل دوران الذمم الدائنة)

و ارتفاع معدل الأيام يعد مؤشرا على حصول المؤسسة على تسهيلات ائتمانية جديدة أو مدة أطول في الوفاء ، و تعطى بالمعادلة التالية :

معدل دوران الحسابات الدائنة بالأيام = (معدل رصيد الحسابات الدائنة) \ (المشتريات) × 360

3 ـ نسب التمويل : يمكن توضيح أهم نسب التمويل فيما يلي[1] :

3 ـ 1 ـ نسبة التمويل الدائم : تعبر هذه النسبة عن مدى تمويل الأموال الدائمة للأصول غير الجارية و لكي تكون هذه النسبة جيدة يجب أن تفوق **100 %**، يمكن قياس هذه النسبة بالصيغة التالية :

نسبة التمويل الدائم = (الأموال الدائمة \ الأصول غير الجارية) × 100

3 ـ 2 ـ نسبة التمويل الخاص : تعبر هذه النسبة عن مدى تمويل الأموال الخاصة للمؤسسة للأصول غير الجارية ، يجب أن تكون هذه النسبة أكبر من 25 % ، تعبر هذه النسبة عن قدرة المؤسسة الذاتية في تمويل جزء من انجازاتها و يجب على المؤسسة إذا فكرت في تطبيق إستراتيجية النمو " توسيع النشاط " مثل رفع كمية الإنتاج أن يقوم برفع رأس مالها إذا كانت هذه النسبة أقل من 25 % ، و يمكن حساب هذه النسبة بالعلاقة التالية :

نسبة التمويل الخاص = (رؤوس الأموال الجماعية \ الأصول غير الجارية) × 100

3 ـ 3 ـ نسبة القدرة على الوفاء: تعبر هذه النسبة على قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها عن طريق ما تملكه من أصول مادية معنوية مالية، وحتى تكون جيدة يجب أن تكون أكبر من الواحد، وتعطى بالصيغة التالية :

نسبة القدرة على الوفاء = مجموع الأصول \ مجموع الديون

3 ـ 4 ـ نسبة التمويل الخارجي (الاستدانة الخارجية) :تعبر لنا هذه النسبة على مدى اعتماد المؤسسة على المصادر الخارجية في تمويل نشاطها ، حتى تكون هذه النسبة جيدة يجب أن لا تتجاوز 1 وأن تقل عن 75 % ، يتم حسابها بالمعادلة التالية :

نسبة التمويل الخارجي = مجموع الديون \ مجموع الأصول

3 ـ 5 ـ نسبة الاستقلالية المالية : تعبر لنا هذه النسبة عن مدى الاستقلالية المالية للمؤسسة من خلال حجم الديون ، و يجب أن تكون محصورة بين 1 و 2 ، و تصاغ هذه النسبة كما يلي :

نسبة الاستقلالية المالية = رؤوس الأموال الجماعية \ مجموع الديون

---

[1] . ساجي فاطيمة ، " **مطبوعة في مقياس التحليل المالي** " ، مرجع سبق ذكره ، ص . ص : 33 . 34 .

4 ـ نسبة الربحية (المردودية) :المردودية هي العلاقة بين النتيجة المتحصل عليها و بين مختلف الوسائل التي يمكن أخذها بعين الاعتبار، ومن أجل تحقيق هذه النتيجة سواء كانت تتمثل في الوسائل المادية، البشرية، المالية، و يقصد بالمردودية كذلك الاستعمال الجيد للموارد، ونجد فيها النسب التالية [1]:

4 ـ 1 ـ نسبة ربحية الأصول :تبين هذه النسبة ما استخدم من أصول للحصول على النتيجة ، وبالوحدات تمثل ما تعطيه الوحدة النقدية الواحدة من الأصول غير الجارية و الأصول الجارية من النتيجة الإجمالية ، فالعبرة ليست في ضخامة الأصول المستخدمة بقدر ماهي في مردودية هذه الأصول ، تحسب نسبة مردودية الأصول بواسطة العلاقة التالية :

نسبة ربحية الأصول = (النتيجة الإجمالية \ مجموع الأصول) × 100

4 ـ 2 ـ نسبة ربحية الأموال الخاصة : تمثل نسبة ربحية الأموال الخاصة ، أو هي النتيجة المتحصل عليها من استخدام أموال المساهمين" الملاك " تمثل ما تقدمه الوحدة الواحدة المستثمرة من أموال المساهمين من النتيجة الصافية ، و تمثل أهم النسب المالية لأن الهدف من التسيير المالي هو تعظيم حقوق المساهمين " الملاك " ، و كلما كانت النسبة مرتفعة زادت أهمية و جاذبية أسهم المؤسسة المتداولة في بورصة الأسهم والسندات ، و تحسب بالصيغة التالية :

نسبة ربحية الأموال الخاصة = (النتيجة الصافية \ الأموال الخاصة) × 100

4 ـ 3 ـ نسبة ربحية النشاط :تمثل نسبة ربحية رقم الأعمال، أو ما تقدمه الوحدة النقدية ربح فضخامة رقم الأعمال في بعض الأحيان قد تكون مضللة، لأن زيادة النشاط في المؤسسة يتزامن في العادة مع تزايد الأعباء الكلية، قد تمتص هذه الأعباء كل رقم الأعمال، وتتبخر معها الأرباح، وبالتالي فهذه النسبة تبين كفاءة المسيرين في إدارة كل من رقم الأعمال والأعباء الكلية، وتحسب هذه النسبة بواسطة العلاقة التالية:

نسبة ربحية النشاط = (النتيجة الإجمالية \ رقم الأعمال السنوي) × 100

[1] . ساجي فاطيمة ، " **مطبوعة في مقياس التحليل المالي** " ، مرجع سبق ذكره ، ص . ص : 38 . 39 .

خلاصة الفصل الأول :

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى موضوع التحليل المالي مفهومه و أهميته و خصائصه و خطواته ومعاييره و أنواعه و الجهات المستفيدة منه و أهم أدواته ، استنتجنا أن التحليل المالي يلعب دورا هاما و بارز في التسيير المالي كونه يساهم في وضع السياسات الواجب إتباعها و تقييم أداء المؤسسات و وضعها المالي من أجل اتخاذ القرارات و ترشيدها ، كما له استعمالات و مجالات كثيرة كالتخطيط و التحليل الائتماني ... الخ ، كون أن التحليل المالي له فائدة كبيرة يجب أن تتوفر في المحلل المالي بعض الشروط و المميزات كأن يكون له إمكانيات عالية تمكنه من القيام بوظائفه و مهامه على أكمل وجه مع مراعاة الخطوات الضرورية لعملية التحليل المالي ، أيضا يجب أن تتصف بيانات و معلومات التحليل لمالي ببعض الخصائص كالوضوح و الشمول ، الملائمة ، القابلية للفهم و القابلية لإجراء المقارنات ، هناك أطراف كثيرة مستفيدة من التحليل و مهتمة به كالموردين والمساهمين و المقرضين و البنوك ، بالرغم من أن التحليل المالي أهمية كبيرة و بالغة إلا أنه يعاني من بعض المحددات و النقائص ، حيث أنه لا يعطي صورة واضحة و شاملة عن الوضعية الاقتصادية و المالية للمؤسسة ، بالإضافة إلى أن المدة التي تعطيها التقارير المالية لا تعكس بشكل جيد و دقيق الوضع المالي للمؤسسة .

يتم اتخاذ القرارات بمختلف أنواعها بعد القيام بعملية التحليل للوقوف على الوضع المالي للمؤسسة و على أساسه يقوم المسيرون باتخاذ قرارات جيدة أو تصحيحية للقرارات المطبقة سابقا و هذا ما سيتم التطرق إليه في الفصل الثاني .

الفصل الثاني:

دور التحليل المالي في

ترشيد القرارات

تمهيد الفصل الثاني :

تعتبر عملية اتخاذ القرار في المؤسسة من أهم العمليات و أصعبها ، 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 يعد القرار المالي من بين أهم القرارات المالية ، و على إدارة المؤسسة أن تقوم في كل حالة تستدعي اتخاذ قرارات مناسبة بتجميع مايلزمها من معلومات و حقائق و القيام بعمليات التحليل ، وعليه يشير مفهوم القرار إلى أنه الاختيار الأمثل لبديل واحد أو أكثر ، أما عملية اتخاذ القرار ، فهي مبنية على الدراسة و التحليل و التفكير الموضوعي و الترشيد للوصول إلى قرار معين مناسب و للقرارات المالية أنواع كثيرة و مختلفة قمنا باختيار القرارات المالية لأهميتها بالنسبة لدراستنا ، و عليه من خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى المباحث التالية :

- **المبحث الأول : مدخل إلى اتخاذ القرار**
- **المبحث الثاني : عموميات حول ترشيد القرارات**
- **المبحث الثالث : دور التحليل المالي في ترشيد القرارات**

المبحث الأول : مدخل إلى اتخاذ القرار

تعد عملية اتخاذ القرارات عملية مهمة و حساسة في الإدارة ، حيث أي خطأ قد يكلف المنظمة تكاليف إضافية ، و لهذا خصصنا هذا المبحث لنقدم فيه معلومات شاملة و مختصرة عن هذه العملية .

المطلب الاول : ماهية اتخاذ القرارات

إن عملية اتخاذ القرار من أهم العمليات الإدارية التي يكون لها الأثر البالغ في حياة المؤسسة .

1 ـ مفهوم اتخاذ القرار :

هو جوهر و لب العملية الإدارية في أي مشروع و بشكل عام يعرف " بأنه اختيار المدرك الواعي والقائم على أساس التحقق و الحساب في اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين " ، وبعبارة أخرى اتخاذ القرار هو ليس الاستجابة التلقائية ورد الفعل المباشر اللاشعوري و إنما هو اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين واعي قائم على التدبير و الحساب في تفاصيل الهدف المراد تحقيقه و الوسائل التي ينبغي استخدامها[1]. و بالنظر إلى أهمية تحديد مفهوم اتخاذ القرار قد تفرع لهذا الغرض العديد من الكتاب و الباحثين المختصين بالعلوم الإدارية ، و الغرض من ذلك هو تحديد مفهوم علمي للقرار يمكن أن يتفق أو يبتعد عن المفهوم الدارج و ذلك كما يلي :

عرفت القرار بأنه " الاستجابة الفعالة التي توفر النتائج المرغوبة لحالة معينة أو لمجموعة حالات محتملة في المنظمة " [2]. كما عرف القرار بأنه " اللحظة في عملية تقييم البدائل المتعلقة بالهدف و التي عندها يكون توقع متخذ القرار بالنسبة لعمل معين بالذات جعله يتخذ اختيار يوجه آلية قدراته و طاقاته لتحقيق غاياته"

من هذه التعاريف يمكن استنتاج أن اتخاذ القرار هو عملية الاختيار بين مجموعة من البدائل في ظل توفر ظروف معينة لتحقيق نتائج و أهداف مسطرة .

2 ـ أهداف القرار:

يتطلب المجال المالي كغيره من المجالات الإدارية الصلاحية في اتخاذ القرار أي أن المدير المالي يمتلك من المؤهلات و المهارات و الصفات التي تمكنه من اتخاذ النسبة العظمى من القرارات ، و نظريا فإن القرار السليم هو القرار الذي يترتب عنه زيادة الأرباح ، و إذا ما تم إدخال عامل الوقت أو الزمن فهذا معناه أن القرار المتخذ قد يكون سليما في لحظة معينة حيث يكون خاطئ في لحظة أخرى [3].

---

[1] . حسين بلعجوز ، " **المدخل لنظرية القرار** " ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 2010 ، ص 99 .

[2] . نواف الكنعان ، " **اتخاذ القرارات الإدارية** " ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009 ، ص 75 .

[3] . حنفي عبد الغفار ، " **الإدارة المالية المعاصرة مدخل اتخاذ القرارات** " ، المكتبة العربية الحديثة ، مصر ، 2000 ، ص 169 .

لتقسيم القرارات لا بد أن ندرك أن اهتمام المسيرين لا يوجه فقط للأرباح في ذاتها ، بل يوجه أيضا إلى توقيت هذه الأرباح ، كما أن الهدف تعظيم الربحية هو هدف غامض لا يأخذ بعين الاعتبار عنصر التوقيت أو عنصر الخطر ، بالتالي يجب البحث عن هدف أخر للقرارات المالية و هو ما يتعامل مع التوقيت و الخطر ليصبح الهدف هو تعظيم القيمة الحالية في المؤسسة و تنعكس في زيادة السعر السوقي للسهم في حالة تداول أسهم المؤسسة في سوق الأوراق المالية ، لتحقيق هذا الهدف هناك منهج يجب إتباعه مع الأخذ بعين الاعتبار كل القوى التي تعرقل تحقيق الهدف و هذا المنهج هو :

- دراسة و تحليل البيانات الماضية أو التاريخية المتعلقة بالمشكلة الحالية و المستقبلية أيضا .
- تقييم هذه المعلومات و البيانات .
- تعبر هذه الخطوة الأكثر أهمية لأنها تتعلق باتخاذ القرار .
- متابعة القرار .

إن الهدف الرئيسي الذي تهدف إليه القرارات المالية هو تعظيم القيمة الحالية للمؤسسة كما ذكرنا سابقا و هناك أهداف أخرى تسعى الإدارة المالية لتحقيقها وراء هذه القرارات و تتمثل في:

- تحقيق مستوى ملائم من الأرباح و هو المستوى الذي لا يقل عن المستوى الذي تحققه المؤسسة المماثلة و التي تتعرض لنفس الظروف و نفس الدرجة من المخاطر .
- تحقيق سيولة نقدية كافية .
- التشغيل و تحمل مصارفه و أعبائه النقدية بشكل ملائم يضمن استمرار العمل .
- سداد الديون في مواعيد استحقاقها بدون تباطؤ .

3 ـ خصائص القرارات المالية

تصنف القرارات المالية إلى قرارات رئيسية و أخرى ثانوية ، فمثال قرار إنشاء مصنع جديد هو قرار رئيسي و قرار تخفيض أرصدة أوراق القبض بسرعة تحصيل هذه الأرصدة هو قرار ثانوي بالإضافة إلى أنه يترتب على القرارات الرئيسية مخاطر أكبر من القرارات الثانوية نتيجة لعدم التأكد من النتائج المترتبة عليها بدقة و من خصائص القرارات المالية ما يلي[1] :

- القرارات المالية تتغلغل في جميع أوجه نشاط المؤسسة .
- القرارات المالية هي قرارات ملزمة للمؤسسة و لذا وجب الحذر الشديد عند اتخاذ القرارات .
- إن بعض القرارات المالية هي قرارات مصيرية .

---

[1] . زياد سليم رمضان ، " **أساسيات الإدارة المالية** " الطبعة الرابعة ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، 1996 ، ص.ص : 16 . 17 .

إن نتائج القرارات المالية لا تظهر سريعا بل تستغرق زمنا قد يطول مما يؤدي إلى صعوبة إصلاح الخطأ إذا كانت القرارات خاطئة مما يتطلب من متخذ القرار الحذر و الفطنة و استغلال المعلومات استغلالا عقلانيا.

4 ــ مراحل اتخاذ القرار:

تمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل كل مرحلة تحتاج إلى عدة خطوات و إجراءات بهدف الوصول إلى قرارات سليمة ، و يختلف عدد هذه الخطوات و طريقة ترتيبها باختلاف المفكرين و هناك عدة تصنيفات وكل تصنيف يمثل و جهة نظر معينة ، و يمكن تبني وجهة النظر فيما يلي [1]:

1 ـ المرحلة التحضيرية : تتألف هذه المرحلة من ثلاث خطوات :

أ ـ إدراك المشكلة :تنشأ المشكلة نتيجة وجود خلاف بين الحالة القائمة و الحالة المرغوب الوصول إليها أي تفاوت بين الأهداف أو النتائج المرجوة و بين مستوى الانجاز أو الأداء الفعلي .

فيقوم الرجل الإداري بإتباع أسلوبين لحل المشكلة القائمة يهدف من خلالهما إما لتغيير الحالة القائمة أو تغيير الحالة المرغوب في تحقيقها (الأهداف) .

ب ـ فهم المشكلة : يعني اكتشاف طبيعة المشكلة و ارتباطها مع جوانب إدارية أخرى ، و غالبا ما تكون المشكلات الإدارية في شكل :

- **مشاكل تقليدية أو روتينية** : تتناول مسائل يومية تتكرر باستمرار مثل توقيت العمل و الدوام للعاملين.
- **مشاكل حيوية** : و هي المشاكل التي تتصل بالتخطيط و رسم السياسات التي تتسم بالتأثير الشديد على انتظام نشاط المؤسسة و تحقيقها لأهدافها المستقبلية .
- و قد تكون مثل هذه المشاكل راجعة إلى ضعف التخطيط أو التنظيم أو السياسات الموضوعة كما قد تكون راجعة إلى الظروف البيئية التي تعمل في إطارها المنظمة و التي يصعب التنبؤ بها كتعطل وسائل الإنتاج أو تأخر التموين و وصول المواد .

ت ـ تحديد الأهداف :يتوجب على المدير (متخذ القرار) من اجل حل المشكلة تحديد الأهداف التي سوف يتخذ القرار المناسب لتحقيقها .

2 ـ المرحلة التطويرية : وتتألف من خطوتين هما : [2]

2 . 1 . تحديد البدائل : البدائل هي الحلول أو الوسائل و الأساليب المتاحة أمام الرجل الإداري لحل المشكلة القائمة و تحقيق الأهداف المطلوبة ، بحيث يجب القيام بدراسة كافية لتحديد البدائل معتمدا على خبرته السابقة في هذا المجال و على نتائج و تجارب الآخرين في نفس المجال و هذا في حدود الموارد المتاحة

---

[1] . خليل محمد السماع و آخرون ، " **مبادئ إدارة الأعمال** " ، مؤسسة دار المكتب للنشر و التوزيع ، العراق ، ص 102 ,

[2] . خليل محمد سماع ، و آخرون ، " **مبادئ إدارة الأعمال** " ، مرجع سبق ذكره ، ص 103 .

أمام متخذي القرار. إن إيجاد الحلول البديلة يعتمد على التفكير الإبتكاري الذي يرتكز على التصوير و التنبؤ وخلق الأفكار، و في هذه المرحلة لابد طرح جميع الحلول والبدائل بغض النظر عن إمكانية تنفيذها من عدمه.

2 . 2 . تقييم البدائل : تعد هذه المرحلة صعبة جدا قياسيا بالمراحل السابقة لأنها تتطلب تنبؤ بحوادث المستقبل والظروف والعوامل التي تؤثر على القرار وهذا يقوم على معلومات يغلب عليها صفة عدم التأكد .

كما تتمثل صعوبة هذه المرحلة في إن مزايا و عيوب هذه البدائل لا تتضح بصورة واضحة أثناء دراسة المشكلة ، لكنها تظهر فعليا في المستقبل و يفترض أن يكون التقييم وفقا لمعايير و أسس موضوعية من اجل تباين مزايا و عيوب كل بديل من هذه البدائل و في حالة المفاضلة يجب الأخذ بعين الاعتبار النواحي التالية:

- إمكانية تنفيذ البديل و مدى توفر الإمكانيات المادية و البشرية الملائمة اللازمة لتنفيذه .
- التكاليف المالية لتنفيذه و الأرباح التي يتوقع تحقيقها و الخسائر محتملة الحدوث .
- الانعكاسات النفسية و الاجتماعية لتنفيذه و مدى استجابة المرؤوسين للبديل و حسن توقيت تنفيذه.
- اختيار البديل الذي يضمن تحقيقه للسرعة المطلوبة عندما يكون الحل يتطلب السرعة و العجلة .

3 ـ المرحلة النهائية: و تتشكل من ثلاث خطوات و هي كالأتي [1]:

3 . 1 . اختيار البديل الأنسب : في هذه المرحلة يتم اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة للحل ، و هنا يقوم المدير الإداري باتخاذ القرار استنادا إلى البديل الأفضل الذي تم اختياره ، و لكن قبل ذلك يجب التأكد من أن البديل يلائم كافة المتطلبات و العوامل الأخرى للمشكلة و التي لم تؤخذ بعين الاعتبار خلال المرحلة السابقة ، فقد يفضل أحيانا حلا آخر غير الحل أو البديل الأفضل لاعتبارات يراها المدير ضرورية مثل سهولة التنفيذ أو أن تكون الظروف الحالية للمنظمة لا تسمح بحل يتوقع أن يجد مقاومة كبيرة من قبل العاملين المسؤولين عن التنفيذ ، و هكذا فان هذه المرحلة يراعى فيها عدة عوامل أهمها :

- التأكد من قابلية البديل الذي تم اختياره للتنفيذ ومدى ملائمته للمتطلبات والظروف الحالية للمؤسسة.
- الصيغة العملية لهذا البديل و بشكل قرار إداري وفقا للمتطلبات القانونية السائدة .
- الأخذ بعين الاعتبار الآثار المترتبة عن تنفيذ البديل الأنسب .
- مراعاة اختيار البديل الذي يساهم في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة .

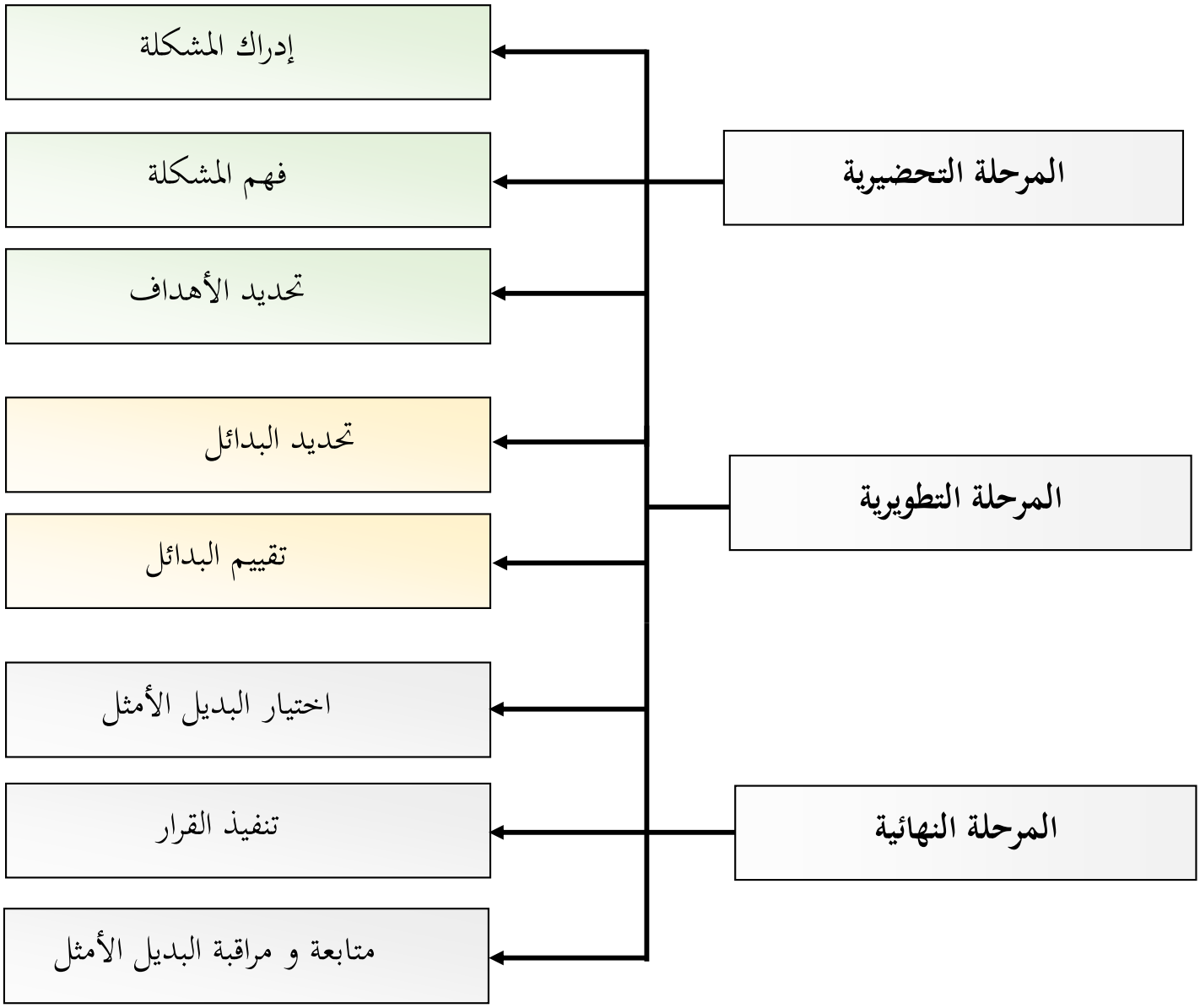
3 . 2 . تنفيذ القرار : تعد هذه المرحلة تابعة للمرحلة السابقة رغم أن القرار يكون قد صدر و التنفيذ يأتي لجعل القرار واقعي و ملموس خاصة بعد أن يضمن متخذ القرار تعاون و تفاعل الجميع على تنفيذ القرار ، و هذا يتطلب دورا مهما من الرجل الإداري (المدير) لانجاز تنفيذ القرار مثل القيام بأعمال التحفيز للعاملين و يعتبر القرار عديم القيمة و الفائدة ما لم يتم تنفيذه .

---

[1] . أحمد محمد المصري ، " **الإدارة الحديثة الاتصالات المعلومات و القرارات** " ، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ، مصر ، 2000 ،ص 330 .

3 . 3 . المتابعة و الملاحظة و المراقبة : تتطلب هذه الخطوة من المدير متابعة تنفيذ القرار و التوجيه الذي يمارسه على المرؤوسين المنفذين و عليه أن يقوم بأعمال الملاحظة لكيفية التنفيذ و هذا بتطلب المزيد من الأعمال الإدارية مثل الاتصال و الإرشاد و بعد ذلك يعمل المدير على تسجيل كل معوقات تنفيذ القرار و يستخلص الأخطاء لتطوير الحلول في المستقبل . يمكن تلخيص مراحل اتخاذ القرار في الشكل التالي :

الشكل 2. 1: مراحل اتخاذ القرار



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق

المطلب الثاني : تصنيف و أنواع القرارات و العوامل المؤثرة في اتخاذه

إن عملية اتخاذ القرار من أهم العمليات الإدارية

1 ـ أنواع القرارات:

تصنف القرارات حسب عدة معايير داخل المؤسسة كما يلي[1] :

أ ـ تصنيف القرارات وفقا للوظائف الأساسية للمؤسسة: يمكن تصنيف القرارات وفقا لهذا المعيار إلى عدة أنواع نذكر من بينها :

- **قرارات تتعلق بالعنصر البشري** :تهدف هذه القرارات إلى إيجاد الطريقة المثلى من خلالها يتم اختيار مصادر الحصول على الموظفين وطرق الاختيار والتعيين وكيفية تدريب العاملين وأسس تحليل الوظائف، وأسس دفع الأجور والحوافز طرق الترقية، كيفية معالجة الشكاوي والتأخر والغياب ودوران العمل، وعلاقة المؤسسة بالنقابات العمالية والمؤسسات ذات العلاقة بالعنصر البشري بطريقة مباشرة .
- **قرارات تتعلق بالوظائف الإدارية ذاتها** : مثلا : القرارات الخاصة بالأهداف المراد تحقيقها من قبل المؤسسة و الإجراءات الواجب إتباعها و السياسات المتبعة ، و برامج العمل و قواعد اختيار المدرين و تدريبهم و ترقيتهم و فصلهم ، و أساليب التحفيز و أساليب الاتصال ،و المعايير الرقابية ، و أنماط القيادة الملائمة و المركزية و اللامركزية ، و تقارير المتابعة النهائية وغيرها .
- **قرارات تتعلق بالإنتاج** : تهتم هذه القرارات بالاختيار موقع المصنع ، و أنواع الآلات المستخدمة فيه ، و كيفية الحصول عليها و تصميم المصنع الداخلي ، و طريقة الإنتاج و مصادر الحصول على المواد الخام و التخزين و حجمه ، و طرق دفع أجور العمال وغيرها .
- **قرارات تتعلق بالتسويق** : و تشمل هذه القرارات تلك الخاصة بنوعية السلعة التي سيتم بيعها ، وأوصافها ، و الأسواق التي سيتم التعامل معها ، و وسائل الدعاية و الإعلام الواجب استخدامها لترويج السلعة ، و بحوث التسويق ، و وسائل النقل و التخزين للمنتجات ، خدمات البيع وغيرها .
- **قرارات تتعلق بالتمويل** : تتضمن الفرارات الخاصة بحجم رأس المال اللازم و السيولة و طرق التمويل ، و معدلات الأرباح المطلوب تحقيقها و كيفية توزيعها على العمال و تشجيعهم .

ب ـ تصنيف القرارات وفقا لأهميتها داخل المؤسسة: و قد صنفت هذه القرارات وفقا لهذا المعيار إلى الأنواع التالية :

---

[1] . محمد البشير بن عمر ، " **دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة** " ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ـ ورقلة ـ الجزائر، 2017، ص ـ ص: 81 ـ 82 .

- **القرارات الإستراتيجية** : هي القرارات التي تتعلق بكيان التنظيم الإداري و مستقبله و البيئة المحيطة بالمؤسسة و تتميز القرارات الإستراتيجية 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 لأبعاد اقتصادية اجتماعية ، و نظرا لأهمية الآثار و نتائج القرارات الإستراتيجية على حاضر المؤسسة الإدارية و مستقبلها فإن الاختصاص في اتخاذها يكون منطويا بالإدارة العليا ، ذلك لأن قيمة القرارات الإدارية و أهميتها تختلف بحسب المستويات الإدارية التي تصدر عنها ، ففي حين تصدر المستويات الإدارية العليا و الوسطى قرارات رئيسية و هامة ، قرارات من نوع معقد تتصل بالسياسة العليا و تتطلب قدرا كبيرا من الجهد و الوعي ، و مستوى غالبا من الفهم ، نظرا لأهمية آثارها و نتائجها في حياة المؤسسة.

كما أن ارتباط القرارات الإستراتيجية بمشكلات حيوية و خطيرة ، يتطلب من متخذها إشراك جميع الأطراف المعنية بالمشكلة لضمان سلامة تنفيذ القرارات التي تتخذ لحلها ، ومن أبرز الأمثلة لهذه القرارات تلك الخاصة بتحديد الأهداف و تخطيط السياسة العامة للدولة، بالتنمية الاجتماعية أو الاقتصادية وغيرها.

- **القرارات التكتيكية** : هذه القرارات يتخذها في الغالب ، رؤساء الأقسام أو الإدارات أو ما يسمى بالإدارة الوسطى ، و غالبا ما تهدف هذه القرارات إلى تقرير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف و ترجمة الخطط أو بناء الهيكل التنظيمي أو تحديد مسار العلاقات بين العاملين ، أو بيان حدود السلطة أو تقسيم العمل أو تفويض الصلاحيات و قنوات الاتصال وغيرها .

كما أن مثل هذه القرارات يتعلق بكيفية استغلال الموارد اللازمة للاستمرار في العمل ، سواء كانت مصادر مالية أو بشرية بما يحقق على معدل من الأداء .

- **القرارات التنفيذية** : هي القرارات التي تتعلق بمشكلات العمل اليومي و تنفيذه و النشاط الجاري في المؤسسة ، و تعتبر هذه القرارات من اختصاص الإدارة 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 في ضوء الخبرات و التجارب السابقة لمتخذها ، كما أن اتخاذها يتم بطريقة فورية تلقائية ، هذا فضلا عن أن مثل هذه القرارات قصيرة المدى لأنها تتعلق أساسا بأسلوب العمل الروتيني و تتكرر باستمرار و من أمثلة هذه القرارات : تلك التي تتعلق بالأسعار الخاصة بالتسويق ، التخزين ، الصرف .... و بتوزيع الأعباء على العاملين و الأعمال المكتبية وغيرها .

- **القرارات التشغيلية** : و هي التي تتم على مستوى التسيير العلمي أو الجاري و تتعلق بحل المشاكل التشغيلية المعروفة و البسيطة و ذات علاقة بالأعمال و النشاطات اليومية ، لكونها قرارات روتينية متكررة فإنها غالبا ما تكون قابلة البرمجة.
- **القرارات الرقيبة** : و هي القرارات التي تتعلق بتحديد و معالجة الانحرافات و أسبابها و تصويبها بالصورة التي تصب في صالح المؤسسة .

و بالإضافة إلى هذه القرارات يوجد أنواع أخرى و هي قرارات الروتينية ، التعديلية أي شبه الروتينية ، والتجديدية أي غير روتينية ، و تهتم عملية التصميم لهذه الأنواع من القرارات على طبيعة المشكلة التي يواجهها متخذ القرار و الحلول المطلوبة لها .

ت ـ تصنيف القرارات إلى قرارات مبرمجة و غير مبرمجة :يمكن التفريق هنا بين نوعين أساسين من القرارات ، فنجد في جانب القرارات المبرمجة و في جانب أخر نجد القرارات غير المبرمجة[1] .

- **القرارات المبرمجة** : هي القرارات المخططة سلفا و المحددة بواسطة قواعد و إجراءات المنظمة ، و التي تشرح بالتفصيل كيفية معالجة مشكلة روتينية متكررة و معروفة ، و يمكن القول بأن هناك درجة عالية من التأكد من نتيجة القرار و تأثيرها في علاج المشكلة ، و من أمثلة القرارات المبرمجة هي ما يظهر في لوائح المشتريات و الشئون المالية و شئون العاملين وغيرها .
- **القرارات غير المبرمجة** : هي تتصف بأنها غير مخططة و غير محددة سلفا ، كما أنها تتناول مشاكل غير معروفة بصورة مسبقة و مشاكل جديدة ، و لا يمكن إتباع أساليب روتينية و لائحية في علاجها ، و بالتالي يمكن القول أن هناك درجة عالية من دعم التأكد في تأثير القرار على علاجه للمشكلة .

ث ـتصنيف القرارات إلى القرارات الفردية و القرارات الجماعية: و صنفت هذه القرارات داخل المؤسسة إلي نوعين هما :

- **القرارات الفردية** : و تتمثل بالقرارات التي غالبا ما يتم اتخاذها من قبل المدير أو الرئيس دون أن يستعين بمشاورة أو مشاركة الآخرين في الرأس المتخذ و غالبا ما تمثل هذه القرارات النزعة الفردية أو الاستبدادية في اتخاذ القرارات و تعبر عن القيادات الأورقراطية المستبدة ، إذ أنها تقوم على النزعة الدكتاتورية في اتخاذ القرارات دون المشاورة أو المشاركة في القرار[2] .

---

[1] . أحمد ماهر ، " **الإدارة المبادئ و مهارات** " ، الدار الجامعية ، ,,,, ، 2004 ، ص.ص : 292 . 293 .

[2] . نوال عبد الكريم الأشهب ، " **اتخاذ القرارات الإدارية أنواعها و مراحلها** " ، دار امجد للنشر و التوزيع ، عمان . الأردن ، 2015 ، ص 21 .

- **القرارات الجماعية** : هي ثمرة جهد ومشاركة من جانب متخذ القرار مع أولئك المعنيين بموضوع القرار، و يمثل هذا النوع من القرارات الأسلوب الديمقراطي في الإدارة [1].

ج ـ تصنيف القرارات إلى القرارات التنظيمية والقرارات الشخصية: تم تصنيفها إلى نوعين هما[2]:

- **القرارات التنظيمية** :هي التي تتخذ ضمن إطار الوظيفة الرسمية التي يوجد فيها المدير داخل المؤسسة، وتتمثل في الأنظمة والتعليمات التي يصدرها انطلاقا من السياسة العامة للمؤسسة. والقرارات التنظيمية تصدر في مواجهة الأفراد غير محددين ،حيث ينطبق تنفيذ القرار على كل فرد، أو هي الحالة التي تتوفر فيها الشروط المحددة في القرار مثلا : كاللوائح التنظيمية .
- **القرارات الشخصية** : فهي قرارات تعكس شخصية المدير و ميوله الذاتي و خبرته الإدارية ، و القرارات الشخصية لا يمكن تحويل صلاحية اتخاذها إلى شخص آخر على عكس القرارات التنظيمية التي يمكن تحويل صلاحيتها إلى مستويات الإدارية الأخرى في المؤسسة .

2 ـ العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات:

على الرغم من تعدد القرارات في المؤسسة إلا أن متخذ القرار يسعى إلى الحد من العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات، و بالتالي تزيد هذه العوامل من صعوبة هذه العملية، و إذا ما تدخلت هذه العوامل بقوة النقود أحيانا إلى قرارات خاطئة أي قرارات غير رشيدة، لهذا فإن اتخاذ أي قرار كان بسيطا و محدود المدى فإنه يستلزم التفكير في العوامل المختلفة التأثير على القرار بعضها دخل المؤسسة (عوامل داخلية) و أخرى خارجها (عوامل خارجية) و البعض الآخر سلوكي و إنساني (عوامل الشخصية و النفسية) [3] .

3 . 1 . العوامل الداخلية : يتأثر متخذ القرار بالعوامل الداخلية في المؤسسة ، من حيث حجم المؤسسة و مدى نموها و عدد العاملين فيها و المتعاملين معها ، و بالتالي فإن الإدارة تعمل على توفير الجو المناسب و الملائم لكي يتحقق نجاح القرار المتخذ ، و هذا ما يتطلب من الإدارة أن تحدد و تعلن الهدف من اتخاذ القرار وتشجع فيه القدرة على الابتكار والإبداع حتى يخرج القرار بالسرعة الملائمة والصورة المطلوبة .

---

[1] . أحمد الخطيب ، عادل سالم معا يعه " **الإدارة الحديثة نظريات و استراتجيات و نماذج حديثة** " ، الطبعة الأولى ، جدار للكتاب العالمي للنشر و التوزيع ، عمان ، 2009 ، ص 263 .

[2] . محمد البشير بن عمر ، " **دور حوكمة الشركات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة** " ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ــ ورقلة ــ الجزائر ، الجزائر ، 2017 ، ص 84 .

[3] . محمد البشير بن عمر ، " **دور حوكمة الشركات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة** "، المرجع سبق ذكره ، ص. ص : 138 . 141 .

و من العوامل الداخلية التي تؤثر على اتخاذ القرار ، تلك التي تتعلق بالهيكل التنظيمي و طرق الاتصال و التنظيم الرسمي و غير الرسمي و طبيعة توافر مستلزمات التنفيذ المادية و المعنوية و الفنية ، و تنقسم البيئة الداخلية بدورها إلى عدة عوامل نذكر منها :

أ ـ المدير أو متخذ القرار : تعتبر الميزات النفسية و الصفات الشخصية و المؤهلات و القدرات الفنية التي يتميز بها المدير أو متخذ القرار ، حيث يتصل بشكل وثيق بهذه الصفات و القدرات و الانتماءات التي يتميز بها متخذو القرارات .

ب ـ الثقافة التنظيمية للمؤسسة : إن الثقافة التنظيمية تؤثر ايجابيا في تكوين أنظمة اتصال فعالة ومفتوحة ، فالثقافة التنظيمية القوية و المؤثرة توفر مناخا تنظيميا ملائما لاتخاذ قرارات نفسها و درجة المخاطرة التي تتحملها الإدارة من جراء صنع القرار و تنفيذه ، و يتضح الدور الايجابي المؤثر للإدارة التنظيمية في تهيئة قيم و مبادئ و تقاليد مشتركة للعمل والسلوك التنظيمي في إطار البنية التنظيمية للمؤسسة بمختلف مستوياتها الإدارية و مراكز صنع القرارات .

ت ـ تأثير رسالة المؤسسة : إن رسالة المؤسسة مشتقة من البيئة التي تعمل فيها المؤسسة ومن المجتمع الذي ينتمي إليه وهي مهمة أساسي ولها تأثير كبير على القرارات المتخذة من طرف المديرين لأنها تعمل على:

- تحديد مجالات الأعمال التي تقوم المؤسسة بالدخول إليها ، أي أن قرار الدخول في مجال معين يكون مقيد بهذه الرسالة .
- تحديد الشرعية القانونية والاجتماعية للمؤسسة، وبالتالي تخضع كل القرارات للمدراء أو متخذ القرارات.
- تحديد الفلسفة العامة للمؤسسة تجاه كل الزبائن و المجتمع و أطراف التعامل الأخرى و المنتجات التي تقدمها فتكون قرارات المديرين في إطار هذه الفلسفة .
- تحديد كيفية تأمين الموارد المادية و المالية و البشرية و كيفية تخصيصها و هذا ما يجعل متخذ القرار مقيد بهذه الكيفية إذا ما تعلق قراره بتأمين مورد مالي مثلا أو تخصيصه .

ث ـ تأثير التنظيمات غير رسمية : هذه التنظيمات غير الرسمية قد تشكل مراكز قوة فعالة تؤثر على معظم القرارات المتخذة من طرف تنظيم الرسمي فقد تعارض قرارات تمس أعضائها و قد تساعد في نجاحها ، و بالتالي على المدير أو متخذ القرار أن يأخذ في اعتباره قبل أي قرار مطالبهم و تطلعاتهم من جهة و أن يشركهم في اتخاذ القرارات من جهة أخرى .

3 . 2 . العوامل الخارجية :تكون هذه العوامل خارج المؤسسة ، حيث تتأثر لمؤسسة بهذه العوامل بشكل أو بآخر ، و المؤسسة لا تستطيع أن تأثر في هذه العوامل (المتغيرات) بل تحاول أن تتأقلم معها ،

و من هنا نقول أن بعض قرارات المؤسسة تخضع لبعض المتغيرات ، فلا يستطيع المدير أو متخذ القرار أن يتخذ أي قرار دون دراسة هذه المتغيرات و هي كثيرة و بالتالي يمكن التطرق إلى بعض منها كما يلي :

أ ـ العلاقات الدولية : إن العلاقات الدولية بين الدول تؤثر على أداء المؤسسات و في قدرتها على التعامل مع الأسواق الخارجية، حيث أن سوء العلاقة بين حكومتين يعني تقييد المؤسسات في إحدى الدولتين، أي عدم التعامل بين الدول الأخرى .

ب ـ تأثير المتغيرات التكنولوجية :تتأثر القرارات في المؤسسة و خاصة تلك المتعلقة بأسلوب العمل و تقنيات التشغيل و الوسائل التي تعمل لإنجاز العمليات الإنتاجية و وسائل الاتصال و غيرها ، و يتضح هذا التأثير على :

- تأثير التغير التكنولوجي على الطلب (الاستهلاك)
- تأثير التغير التكنولوجي على العمليات الإنتاجية .
- تأثير التغير التكنولوجي على الاتصالات و المعلومات .

ت ـ البيئة السياسية : في هذا العامل لا تعمل المؤسسة في معزل عن البيئة السياسية فالقرارات التي تأخذها القيادة السياسية تؤثر على المؤسسات ،كذلك القوانين التي تصدرها الدولة قد تعرقل المؤسسات في أعمالها أو تسهل الفرص لإنشاء و تكوين بعض المؤسسات الجديدة أي :

- مدى تدخل الحكومة في مجال الأعمال .
- مدى الاستقرار السياسي و تنظيم العمل للأحزاب و التنظيمات السياسية .
- النظام السائد في الدولة و نمط القيادة (ديمقراطية) .

ث ـ المتغيرات الاقتصادية (النظام الاقتصادي السائد) : في هذا العامل يؤثر النظام الاقتصادي السائد على المؤسسة من ناحية فعالية على قراراتها بما يفرض عليها من قيود و تهديدات و بالمقابل ما يوفر لها من فرص جديدة و تشجيع الأعمال و بالتالي يفترض أن تأتي قرارات القيادة الإدارية لمؤسسات منسجمة مع الاتجاه الاقتصادي المعتمد في الدولة. وهناك أيضا متغيرات أخرى كمعدل النمو الاقتصادي والناتج الوطني الإجمالي و معدل الدخل الوطني والفردي و نسبة البطالة .

ج ـ المنافسون: هم جميع المؤسسات التي تعمل في قطاع واحد، ويشتمل موضوع المنافسون على :

- شدة المنافسة .
- خصائص السوق و الهيكل .
- مدى تطور السوق و نموه .

ح ـ المستهلكون : هذا العامل أي المستهلك هو غاية المؤسسة ، حيث تسعى إلى إشباع حاجياته، فللمستهلكين تأثيرا قويا على المؤسسة و قراراتها و ذلك ما يؤدي بالمؤسسة إلى التعرف على طبيعة المستهلكين الحاليين قبل اتخاذ قرار الإنتاج أو البيع أو غيره .

3 . 3 . العوامل الشخصية :تتعلق بشخصية متخذ القرار وقدرته، حيث يعتمد القرار على الميزات الشخصية والفردية للفرد التي تتطور معه، وعليه تشكل عمليات اختيار الأفراد وتدريبهم عوامل مهمة في نوعية اتخاذ القرارات المتخذة وبالتالي فالسلوك الشخصي يؤثر في عملية اتخاذ القرار، فكل مدير له أسلوبه حتى ولو تساوت المهارات كما أن أنماط السلوك تؤثر تأثيرا مباشرا على القرار والمتمثلة في: المجازفة، الحذر، التسرع، التهور.

3 . 4 . العوامل النفسية :هذا العامل يتعلق بما هو منبعث من داخل الشخص و منها ما يتعلق بالمحيط التنافسي المتصل به و خاصة في مراحل اختيار البدائل في المؤسسة .

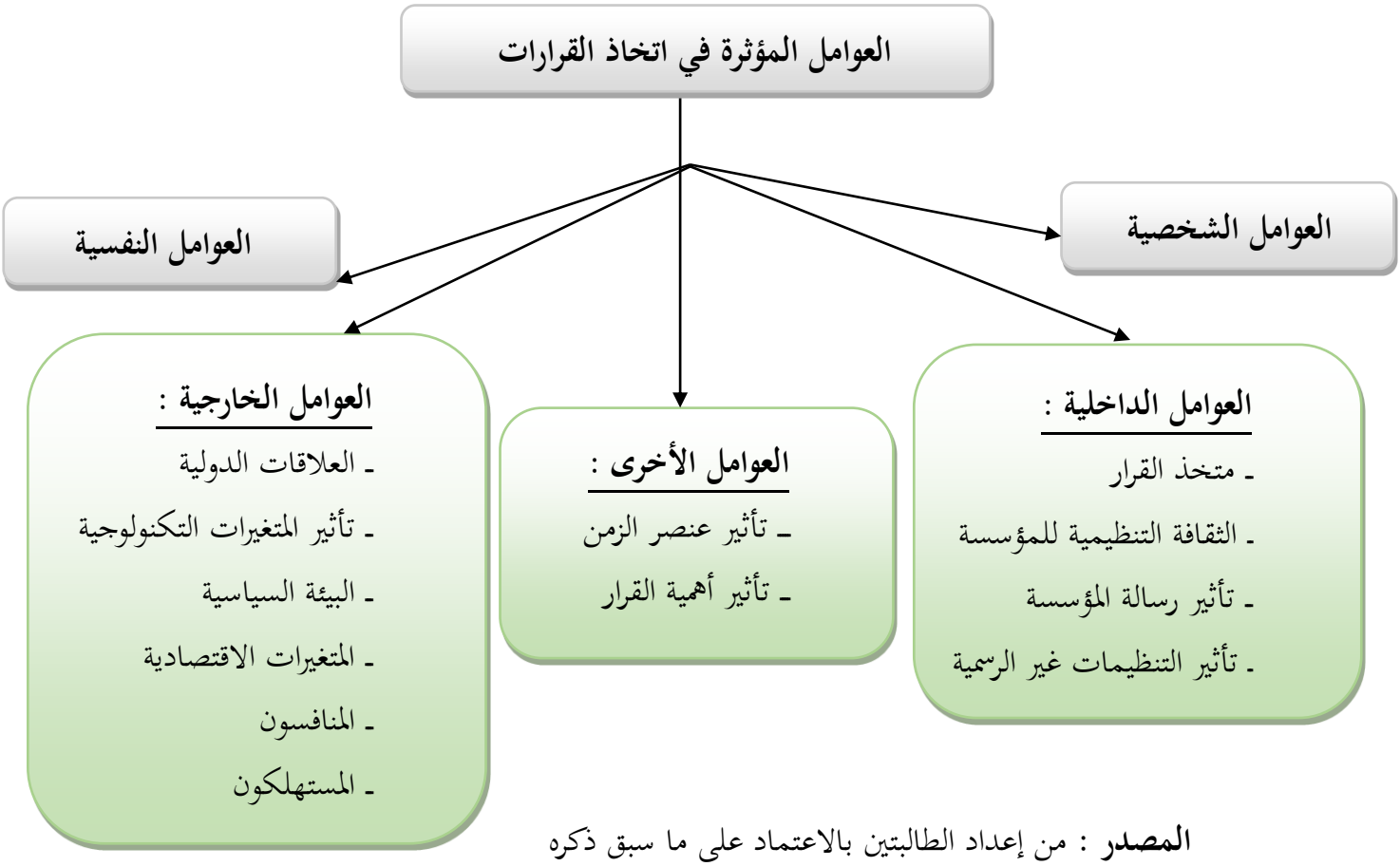
3 . 5 . عوامل أخرى :هناك عوامل أخرى تتمثل في :

أ ـ تأثير عنصر الزمن : يشكل عنصر الزمن أحد العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات ، حيث يولد ضغطا كبيرا على متخذ القرار ، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لاتخاذ قراره ، كلما كانت البدائل المطروحة أكثر و النتائج أقرب إلى الصواب و إمكانية تحليل المعلومات متاحة أكثر ، و كلما ضاقت الفترة الزمنية المتاحة كلما تطلب منه السرعة في اتخاذ القرار مما يقلل في البدائل المتاحة أمامه .

ب ـ تأثير أهمية القرار : كلما ازدادت أهمية القرار في هذا العامل ازدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه ، و تتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل التالية :

- عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار و درجة هذا التأثير .
- كلفة القرار و العائد ، حيث تزداد أهميته كلما كان العائد المتوقع الحصول عليه نتيجة القرار مرتفعا.
- الوقت اللازم لاتخاذه، فكلما ازدادت أهمية القرار احتاج الإداري إلى وقت أطول ليكتسب الخبرة والمعرفة بالعوامل المختلفة المؤثرة عليه . والشكل التالي يوضح العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات في المؤسسة :

الشكل 2. 2: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات في المؤسسة



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق ذكره

المبحث الثاني : أسس ترشيد القرارات

اتخاذ القرار أمر مهم في إدارة المؤسسة و التي يتوجب عليها أن توليها اهتمام و تركيز كبير ، لأن أي خطأ أو صواب في اتخاذ القرار ينعكس على كل وظائف المؤسسة سلبا و إيجابا ، في هذا المبحث سيتم تناول مجمل الأسس التي تشمل عملية ترشيد القرارات في المؤسسة .

المطلب الأول : مفهوم ترشيد القرارات

اتخاذ القرار أمر مهم في إدارة المؤسسة ، لكن إضفاء صفة الرشد على تلك القرارات يكون أهم من اتخاذه، و هو دليل على كفاءة متخذ القرار و فعاليته في إدارة المؤسسة .

1 ـ تعريف ترشيد القرارات:

تعددت التعاريف التي تتعلق بترشيد القرارات و هي كالتالي[1]:

يعرف ترشيد القرار على أنه : " اتخاذ القرار الذي يؤمن الحد الأقصى في تحقيق الأهداف في المؤسسة ضمن معطيات البيئة التي تعمل بها، و لذلك فإن الأهداف و وسائل تحقيقها يجب أن تكون معروفة".

كما يعرف كذلك بأنه : " اتخاذ ذلك القرار الذي تتوفر فيه متطلبات العقلانية أو المعقولية في المضمون و المحتوى و هو قائم على أساس علمي مدروس يؤدي إلى نتائج مثلى".

2 ـ صور ترشيد القرارات :

تنقسم صور ترشيد القرارات إلى الأنواع التالية [2]:

2 ـ 1 . الرشد الموضوعي : هو الرشد في اتخاذ القرار الذي يؤدي إلى تحقيق حالة مطلقة كالذي تسعى إليه العلوم التطبيقية ضمن مدرسة الاقتصاد التقليدية . يسعى هذا النوع إلى تعظيم المنفعة في الحالة معينة و يقوم على أساس توافر المعلومات الكافية عن البدائل المتاحة للاختيار و نتائج كل منها .

2 ـ 2 . الرشد الذاتي : هو الأكثر واقعية و يناسب العلوم الاجتماعية و الإنسانية ذات العد التطبيقي و منها العلوم الإدارية، وهو ما ينطبق على مفهوم الفاعلية، حيث يتحقق الرشد بتحقق الحد الأقصى من الأهداف التي تحدث ذاتيا بإشراف صانع القرار في المؤسسة .

2 ـ 3 . الرشد التنظيمي : يعكس هذا النوع سلوك متخذ القرار المتعلق بتحقيق أهداف المؤسسة .

2 ـ 4 . الرشد الفردي : يعبر هذا النوع من الرشد عن سلوك متخذ القرار المتعلق بتحديد أهدافه الشخصية ، و قد يتميز هذا النوع كذلك بالرشد .

---

[1] . زينب لحول ، " **دور التحليل المالي في ترشيد القرارات في البنوك التجارية** " ، مذكرة مقدمة لاستكمال لمتطلبات نيل شهادة ماستر ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، الجزائر ، 2017 ، ص 62 .

[2] . خليل محمد العزاوي ، " **إدارة اتخاذ القرار الإداري** " ، الطبعة الأولى ، دار كنوز المعرفة ، عمان ، 2005 ، ص . ص : 58 . 59 .

2 ـ 5 . الرشد بصورة واعية : يظهر هذا النوع في حالة ما إذا تم استخدام الوسائل المختلفة لتحقيق الغايات بصورة واعية .

2 ـ 6 . الرشد بصورة معتمدة : يظهر هذا النوع إذا كان متخذ القرار في المؤسسة قد تعمد القيام بتصرفات لتحقيق غايات محدودة .

المطلب الثاني : أسس ترشيد القرارات

يقوم ترشيد القرارات في المؤسسات على مجموعة من المقومات و الأسس التي تضبط عملية اتخاذ تلك القرارات بما يتناسب و الهدف من القرار .

1 ـ أركان ترشيد القرارات:

كما هو معروف أن متخذ القرار هو ذلك الفرد الاقتصادي الذي يستطيع تحديد النتائج المحتملة لكل بديل أو تصرف موجود أمامه وترتيب تلك النتائج تبعا لأهمية تلك البدائل وأهداف المؤسسة ثم اختيار البديل الأفضل بناء على تقديراته ومعرفته ومن أجل التوصل إلى البديل الأمثل، ينبغي توفر مجموعة من الشروط [1]:

- التعرف على كل الأهداف المرغوب في تحقيقها أو المشاكل المرغوب في حلها ، ثم ترتيبها بالتسلسل وفق معايير معينة .
- التعرف على الحلول الممكنة لكل بديل متاح .
- التعرف على مزايا و عيوب تلك البدائل المتاحة .
- اختيار البديل الأفضل الذي يؤدي إلى إيجاد الحل الأمثل .
- التأكد من كفاءة متخذ القرار ، فذلك يوحي ببساطة تحقيق الأهداف .
- الحرص على توفر الوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف .
- التأكد من أن الأهداف طويلة الأجل و متعلقة بالمؤسسة .

2 ـ مقومات ترشيد القرارات:

تقوم عملية ترشيد القرارات على مجموعة من العناصر يتوجب على متخذ القرار أن يحرص على توفرها نظرا لأهميتها، و أن يسعى لإيجاد الأفكار التي تلاءم موضوع القرار و البحث عن المعلومات الموثوقة التي تساعده في ترشيد قراراته ، و هذه العناصر موضحة فيما يلي : [2]

---

[1] . خليل محمد العزاوي ، " **إدارة اتخاذ القرار الإداري** " ، المرجع سبق ذكره ، ص. ص : 57 . 58 .

[2] . زينب لحول ، " **دور التحليل المالي في ترشيد القرارات في البنوك التجارية** " ، المرجع سبق ذكره ، ص. ص : 65 . 66 .

2 ـ 1 . متخذ القرار : قد يكون فردا أو جماعة أو جهة ، و متخذ القرار الرشيد بحاجة إلى الابتكار، أي أن تكون لديه القدرة على إيجاد أفكار جديدة ، و مناسبة للمشكلة ، و الذي يتمتع عادة بالسلطة التي تخول له ذلك .

2 ـ 2 . موضوع القرار : هو المشكلة التي تتطلب من متخذ القرار البحث عن حل أو اتخاذ قرار بشأنها ، فأغلب المشاكل لا تظهر بشكل واضح ، فهناك مشاكل ظاهرية لا تعبر عن المشكلة الحقيقية .

2 ـ 3 . الأهداف و الفاعلية : فالقرار المتخذ عبارة عن سلوك أو تصرف معين من أجل تحقيق هدف محدد ، و من المعلوم أن وراء كل عمل أو سلوك دافعا ، ووراء كل دافع حاجة معينة يراد إشباعها ، و بناءا عليه لا يتخذ قرار إلا إذا كان وراءه دافع لتحقيق هدف محدد .

2 ـ 4 . البيانات و المعلومات : تعد عملية توفير البيانات و المعلومات بالكمية الكافية و النوعية المطلوبة ، و بالتوقيت المناسب عن المشكلة قيد البحث ، مسألة حيوية لنجاح القرار .

2 ـ 5 . التنبؤ : من المعروف أن القرارات تتعامل مع متغيرات مستقبلية مجهولة يجب التنبؤ بها تقديرها و تحديد انعكاساتها و تأثيرها ، فالتنبؤ يساعد متخذ القرار في أن يستطلع ما سيحدث في المستقبل، لذلك فهو ركن أساسي في إدراك إبعاد المشكلة تمهيدا لاتخاذ قرار بشأنها بغرض حلها و معالجتها.

2 ـ 6 . البدائل :يمثل البديل مضمون القرار الذي سوف يتخذ لحل مشكلة ما ، فمتخذ القرار الجيد هو الذي يختار البديل الأنسب و الأفضل من بين البدائل المتاحة لحل المشكلة .

2 ـ 7 . مناخ القرار : أي الجو العام الذي يتم فيه اتخاذ القرار ، و ما يتضمنه هذا المناخ من اعتبارات خاصة عند متخذ القرار، و ظروف داخلية و خارجية تضع أمام متخذ القرار معوقات أو قيودا يتوجب عليه أن يحسن التعامل معها و التخفيف من آثارها السلبية قدر الإمكان .

3 ـ شروط ترشيد القرارات :إن دقة المعلومات هي العنصر الأساسي الذي يعتمد عليه متخذ القرار و خاصة مستخدمي القوائم المالية و تحليلاتها ،كون أن التحليل المالي هو مدخل اتخاذ القرارات و ترشيدها، و الذي يعمل على تحليل البدائل و اختيار أفضلها ، بالإضافة إلى سعيه لتحقيق الكفاءة ، أي القدرة على تحقيق الأهداف باستخدام الموارد المتاحة بأقل تكلفة ممكنة ، و لعل عملية ترشيد القرارات تخضع لمجموعة من الشروط تتمثل فيما يلي :

3 ـ 1 . قابلية القرار للترشيد :أي وجود مجال لتصويب القرار و تنميته و زيادة كفاءته بزيادة الخبرة في مجاله ، بمعنى أنه ليس هناك قرار صائب 100 % ، و إنما هناك قرار أقرب إلى الصواب .

3 ـ 2 . الدقة : يقصد بذلك الاستناد إلى معلومات دقيقة و دراسة وافية للمشكلة بكافة أبعادها بعيدا عن التخمين و الحدس .

3 ـ 3 . الصياغة الواضحة للقرار : بحيث لا ينجم عنه لبس أو غموض أو احتمال سوء التسيير .

3 ـ 4 . تأثر بالعوامل الاجتماعية و الإنسانية : إن عملية اتخاذ القرارات تتأثر بعوامل سيكولوجية نابعة من شخصية متخذ القرار و المرؤوسين وجميع الأشخاص الذين يساهمون في عملية اتخاذ القرار أو يتأثرون به، كما أن بيئة القرار سواء كانت داخلية أو خارجية هي بيئة المجتمع الذي تمارس المؤسسة نشاطها في إطاره.

3 ـ 5 . عملية تمتد من الماضي إلى المستقبل : يتم اتخاذ القرار بناء على معلومات مستقاة من الماضي، و مما هو متوقع الحدوث في المستقبل .

3 ـ 6 . تأثر بالجهد الجماعي المشترك :تحتاج عملية اتخاذ القرار إلى جهد جماعي مشترك في الإعداد و التحضير ، و جمع المعلومات و تحليلها و تقييمها و اتخاذ القرار .

3 ـ 7 . الشمول : ينبغي أن تتوفر القدرة على اتخاذ القرارات في جميع من يشغلون المناصب الإدارية على اختلاف مستوياتها ، العليا ، الوسطى ، و الدنيا .

3 ـ 8 . الديناميكية و الاستمرار : تتضح هذه الصفة في عملية اتخاذ القرارات من كونها تنتقل من مرحلة لأخرى وصولا للهدف المنشود لحل المشكلة محل القرار ، بالإضافة لكون طبيعة المشكلة تتغير باستمرار مما يفرض على متخذ القرار متابعة هذا التغير ليتمكن من التميز بين المشكلة و ظواهرها و أعراضها و أسبابها، ليتوصل للتشخيص السليم .

3 ـ 9 . المشاركة و الاتصال : يتم ذلك من خلال أخذ آراء الأشخاص المهنيين و المختصين ، بالشكل الذي يسهل قبول القرار ، واختيار وسيلة الاتصال المناسبة لإبلاغ القرار للأشخاص المعنيين .

3 ـ 10 . التوقيت : يقصد بذلك اختيار الوقت المناسب للقرار ، دون تسرع ، و دون تسويف .

3 ـ 11 . الكفاءة والفاعلية : لتحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف، وتحقيق الهدف ومعالجة المشكلة

3 ـ 12 . الواقعية و الموضوعية : يعني ذلك إمكانية التنفيذ على الصعيد العملي و الانسجام مع قدرات العاملين و الإمكانيات المتاحة ، بالإضافة إلى الابتعاد عن الأهواء و التحيز ، و عدم التأثر بالضغوط الشخصية، أو المصالح الخاصة .

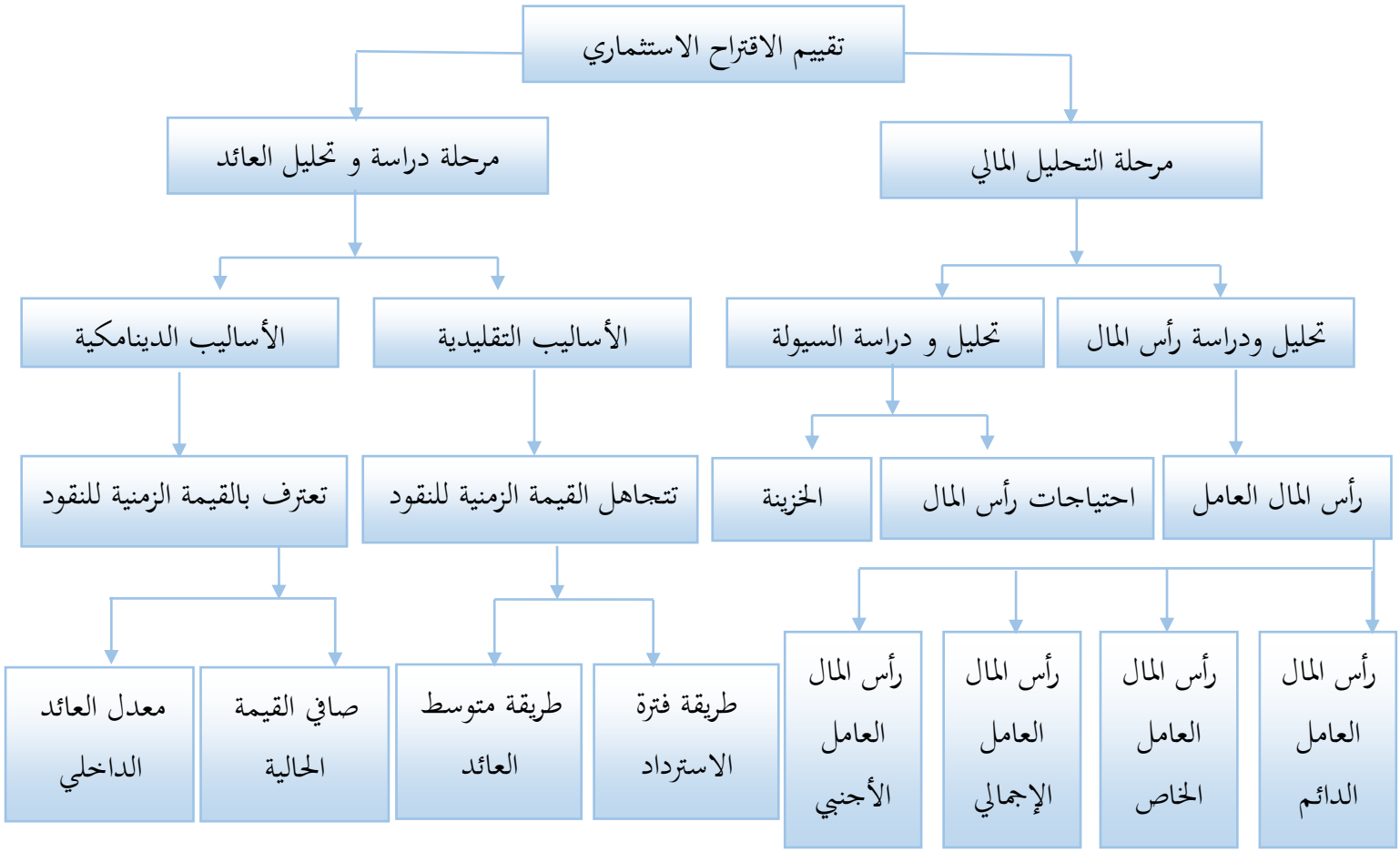
المبحث الثالث : دور التحليل المالي في ترشيد القرارات

الهدف الرئيسي للتحليل المالي بالنسب هو فهم البيانات الواردة في القوائم المالية و التقارير المالية لتكوين قاعدة من المعلومات تساعد متخذ القرار في عمله .

المطلب الأول : دور مؤشرات التوازن المالي في ترشيد القرارات

تعتبر مؤشرات التوازن المالي من التقنيات الأساسية في التحليل المالي ، فهي تهدف بالدرجة الأولى إلى معرفة مدى تحقيق المؤسسة لتوازنها المالي و تعطينا صورة حقيقية للوضعية المالية للمؤسسة كما تقيم أداء المؤسسة بحيث أنها تقدم للمدير المالي معلومات لاتخاذ القرارات المتعلقة بمصادر التمويل المثلى و قرار التخطيط بالإضافة إلى هذا فهي تعطي معلومات حول سيولة المؤسسة و حول الهيكل المالي للمؤسسة فبالتالي هي تساعد على ترشيد القرار المقترح الاستثماري ، كما هو موضح في الشكل التالي[1] :

الشكل 2. 3: مراحل تقييم المقترح الاستثماري



المصدر: عبد الغفار حنفي، **"أساسيات التحليل المالي ودراسات الجدوى"**، دار الجامعية، المرجع سبق ذكره، ص 258 .

[1] . عبد الغفار حنفي ، " **أساسيات التحليل المالي و دراسات الجدوى** " ، دار الجامعية ، الإسكندرية ، 2004 ، ص . ص : 258 . 260 .

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

تحليل السيولة : وهذا التحليل يهدف لمعرفة التدفق النقدي خلال فترة تنفيذ و تشغيل الاستثمار .

تحليل هيكل رأس المال : يهدف هذا التحليل إلى التحقق من أن التمويل يتلاءم مع الاستثمار من حيث النوع و المدة بالنسبة للاستثمارات في رأس المال العامل .

المطلب الثاني : دور النسب المالية في ترشيد القرارات

تشكل النسب المالية جانبا هاما في عملية التحليل المالي لنشاط و نتائج أعمال للمؤسسات الاقتصادية و أكثرها فعالية ، لذلك فإن للتحليل المالي بالنسب المالية هدف رئيسي و هو شرح و فهم البيانات الواردة في القوائم المالية و التقارير المالية من أجل تكوين قاعدة من المعلومات تساعد متخذ القرار عند اتخاذه لقرارات مالية ، إضافة إلى استخداماتها المتعددة حسب القائم بعملية التحليل المالي[1] .

النسب المالية هي علاقة بين قيمتين ذات معنى أو محاولة لإيجاد العلاقة بين المعلومتين الخاصتين إما اعتمادا على تحليل كل معلومة على حدا، و إما بقائمة مالية لتزويد الهيئات المعنية بالتحليل المالي بفهم أفضل لوضعية المؤسسة .

و تقدم النسب المالية تحليلا دقيقا للربحية و خدمة الدين و كذا السيولة بأنواعها ، فلا تعطي نسبة واحدة من المعلومات تحليلا كافيا لاتخاذ القرار أو التعرف على الأساليب مشكلة ما ، بل يجب تحليل مجموعة من النسب لأنه لكل نسبة دور في اتخاذ القرار ، فنسبة الربحية تعبر عن مدى الكفاءة التي تتخذ فيها المؤسسة قراراتها الاستثمارية و المالية و نسب السيولة تعبر عن مدى قدرة المؤسسة الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل ، نسب النشاط تساعد المؤسسة في قراراتها المتعلقة بالتخطيط و الرقابة المالية ، نشاط المؤسسة و إنجازاتها .

[1] . السعيد يزيد ، صفوان دحمان ، " **التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة** " ، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات نيل شهادة الماستر ، جامعة أكلي محند أولحاج ، البويرة ، الجزائر ، 2018 ، ص 53 .

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل المتمثل في دور التحليل المالي في ترشيد القرارات نستنتج أن عملية اتخاذ القرار و ترشيده يتطلب كمية هائلة من المعلومات الخاصة بالقرارات المالية نظرا لأهميته و الخصائص التي يتميز بها . وبعد الدراسة من الناحية النظرية كان لابد من إعطاء الصيغة العلمية لها لجعلها أكثر موضوعية لذلك سنقوم بإسقاط كل المعارف النظرية و التي تطرقنا لها في الفصول على الجانب التطبيقي ، و حتى نتمكن من إثراء دراستنا و جعلها ذات قيمة دعمناها بدراسة ميدانية لإسقاط المنظور النظري على المؤسسة محور الدراسة المتمثلة في البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540 .

الفصل الثالث:

دراسة حالة البنك الوطني الجزائري –وكالة تيارت 540

تمهيد الفصل الثالث:

بعد الدراسة النظرية لهذا الموضوع و المتمثلة في الفصلين النظريين السابقين ، تم التطرق فيهما إلى مختلف المفاهيم الأساسية حول التحليل المالي و اتخاذ القرارات وترشيدها، سنحاول في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540 .

سنحاول في هذا الفصل التطبيقي توضيح العناصر التي سبق ذكرها بدراسة كاملة و معمقة ، عبر نموذج تطبيقي لملف قرض تابع للبنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540 .

إن البنك الوطني الجزائري واحد من بين البنوك التجارية البارزة على المستوى الداخلي و الخارجي ، ويعتبر من البنوك الرائدة و ذلك نظرا لأهميته البالغة و التي شملت جميع القطاعات ، حيث كان و لا يزال له دور فعال عن طريق منح أنواع مختلفة من القروض و يسعى أيضا إلى تعظيم عوائده كسائر البنوك .

و يستعمل البنك الوطني الجزائري أدوات التحليل المالي بصفة كبيرة قبل اتخاذ قرار منح القرض وذلك بالاعتماد على القوائم المالية من قبل العميل ، و من أجل الوصول إلى هذا الهدف سنتطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية :

- **المبحث الأول : تقديم البنك الوطني الجزائري BNA**
- **المبحث الثاني : عرض القوائم المالية للبنك .**
- **المبحث الثالث : التحليل بواسطة أدوات التحليل المالي .**

المبحث الأول : تقديم البنك الوطني الجزائري BNA

سنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بالبنك الوطني الجزائري ، الذي يعتبر احد أقدم البنوك في الجزائر و ذلك من خلال التطرق إلى نشأة هذا البنك و تنظيمه إضافة إلى أهم الخدمات التي يقدمها من خلال وكالة تيارت.

المطلب الأول : تقديم البنك الوطني الجزائري BNA

1 ـ نشأة وتقديم البنك الوطني الجزائري :

أسس البنك الوطني الجزائري بمرسوم 66-178 بتاريخ 13 جوان 1966 على شكل شركة وطنية تسير بواسطة القانون الأساسي لها والتشريع التجاري و التشريع الذي يخص الشركات الخفية ما لم تتعارض مع القانون الأساسي المنشئ لها. على الرغم من أنها أسست على شركة وطنية برأس مال 20 مليون دج ،إلا أن هذه الوضعية أخلت بعض الشيء بمفهوم شركة وطنية ذلك ومن خلال المادة السابعة ،سمح للجمهور بالمساهمة في رأس المال بمعدل قدره 5 بالمائة و يمكن أيضا إن يصل إلى حد مبلغ مساهمة الدولة في رأس ماله و الذي أشرنا إليه أعلاه.

و تم وضع حد لهذه المساهمات الخاصة في رأس مال البنك بحلول عام 1970 ، أين تم شراء جميع هذه المساهمات من طرف الدولة ليصبح البنك ملك للدولة ،حسب القانون الأساسي فان جميع البنك يسير من قبل رئيس مدير عام ومجلس إدارة من مختلف الوزارات ويعمل كبنك ودائع قصيرة وطويلة الأجل تمويل مختلف حاجيات الاستغلال والاستثمارات لجميع أعوان الاقتصاد ولجميع القطاعات الاقتصادية كالصناعة، التجارة، الزراعة ...الخ كما أنها استخدمت كأداة لتحقيق سياسة الحكومة في التخطيط المالي بوضع القروض على المدى القصير والمساهمة مع الهيئات المالية الأخرى لوضع القروض الطويلة والمتوسطة الأجل.

و حتى سنة 1982 قام البنك الوطني الجزائري بكل الوظائف كأي بنك تجاري إلا انه كانت له حق الامتياز في تمويل القطاع الزراعي بمد الدعم المالي و القروض و هذا تطبيقا لسياسة الحكومة في هذا المجال.

في 16 فيفري 1989 أصبح البنك الجزائري مؤسسة عمومية اقتصادية على شكل شركة بالأسهم ،تسير وفقا لقوانين 88-01 و 88-03 و 88-04 ل 12 جانفي 1988 و قانون 88-119 ل21 جوان 1988 و قانون 88-177ل28 سبتمبر 1988 و بالقانون التجاري،و بقيت تسميته بالبنك الوطني الجزائري و بالاختصار ب و ج و بقي المقر الاجتماعي بالجزائر ب 8 شارع شيغيفارة و حددت مدته ب 99 سنة ابتداء من التسجيل الرسمي بالسجل التجاري.

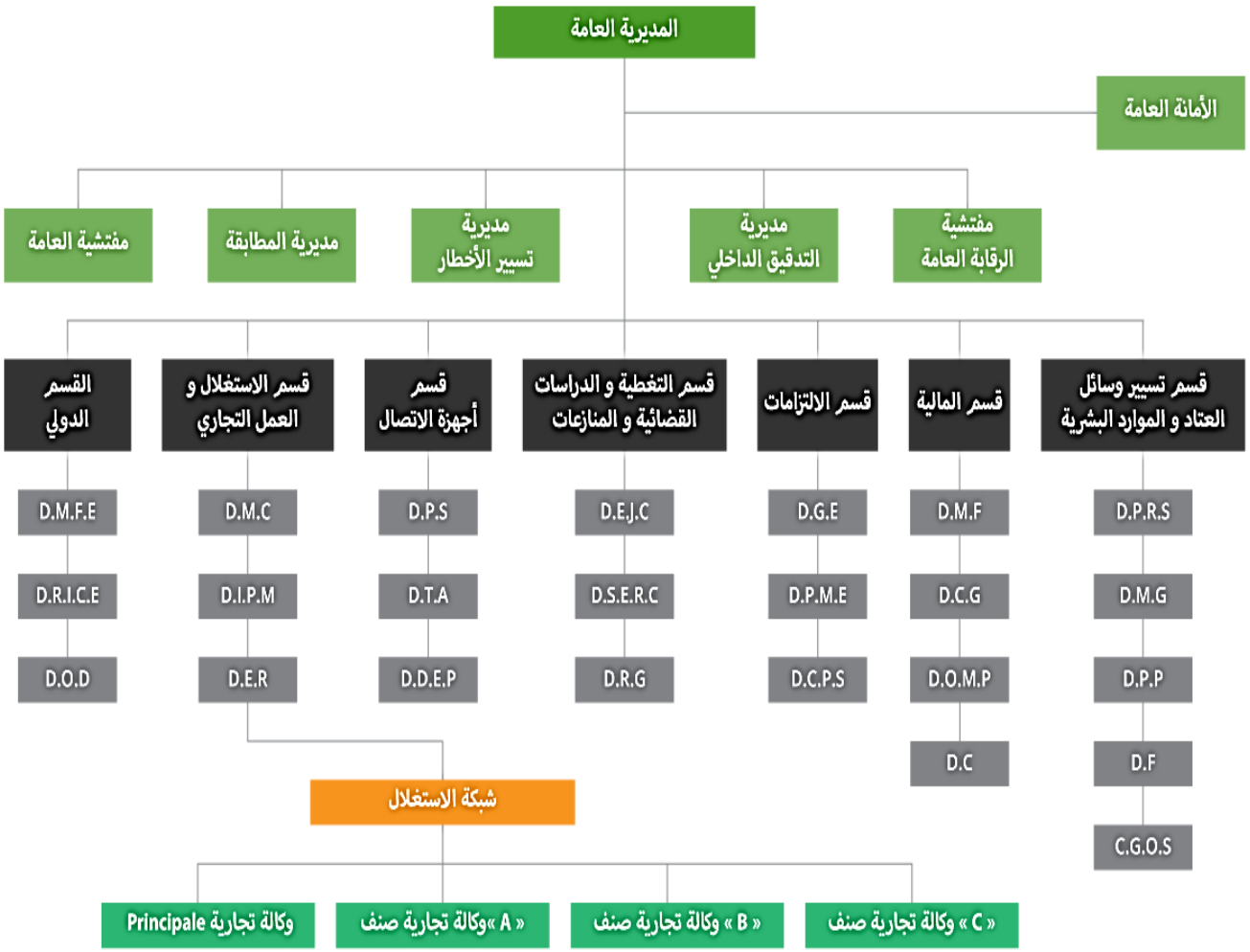
في شهر جوان 2009 تم رفع رأس مال البنك الوطني الجزائري حيث انتقل من 41.600 مليار دينار جزائري إلى 41.600 مليار دينار جزائري و ذلك بإصدار 27.000 سهم جديد يحمل كل سهم قيمة 01 مليون دينار جزائري تم اكتتابها و شرائها من قبل الخزينة العمومية.

في شهر جوان 2018 تم رفع رأس مال البنك الوطني الجزائري من 41.600 مليار دينار جزائري إلى 150.000 مليار دينار جزائري .

2 ـ الهيكل التنظيمي المركزي للبنك الوطني الجزائري

يتكون البنك المركزي الوطني الجزائري من عدة أقسام وفروع يمكن عرضها من خلال الهيكل التنظيمي التالي[1]:

الشكل 3. 1: الهيكل التنظيمي المركزي للبنك الوطني الجزائري



المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري، http://www.bna.dz

[1] . الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري ، http://www.bna.dz، 10 / 05 / 2022، 16: 30 .

الجدول 3. 1: جدول يوضح الهياكل التابعة للهيكل التنظيمي

الهياكل التابعة للقسم الدولي	الهياكل الملحقة بقسم الاستغلال و العمل التجاري
DMFE :مديرية التحركات المالية مع الخارج	**DER** :مديرية تأطير الشبكات
DRICE :مديرية العلاقات الدولية و التجارة الخارجية	**DMC** : مديرية التسويق و الاتصال
DOD :مديرية العمليات المستندية	**DIPM** : مديرية وسائل الدفع و النقد
الهياكل الملحقة بقسم أجهزة الإعلام	**الهياكل الملحقة بقسم التغطية و الدراسات القانونية و المنازعات**
DDEP : مديرية تطوير الدراسات و المشاريع	**DSERC** : مديرية المتابعة و التغطية وتحصيل القروض
DTA : مديرية التكنولوجيات و الهندسة	**DEJC** : مديرية الدراسات القانونية و المنازعات
DPS : مديرية الإنتاج و الخدمات	**DRG** : مديرية تحصيل الضمانات
الهياكل الملحقة بقسم الالتزامات	**الهياكل الملحقة بقسم المالية**
DGE : مديرية المؤسسات الكبرى	**DC** : مديرية المحاسبة
DPME : مديرية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	**DOMP** : مديرية تنظيم المناهج و الإجراءات
DCPS : مديرية القروض للأفراد و القروض الخاصة	**DCG** : مديرية مراقبة التسيير
الهياكل الملحقة بقسم تسيير وسائل العتاد و الموارد البشرية	
DPRS : مديرية الموظفين و العلاقات الاجتماعية	
DMG : مديرية الوسائل العامة	
DPP : مديرية المحافظة على التراث	
DF : مديرية التكوين	
CGOS : مركز تسيير الخدمات الاجتماعية	

المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري، **http://www.bna.dz**

3 ـ إحصائيات عن البنك الوطني الجزائري إلى غاية 31 ديسمبر 2020

سنتعرف من خلال هذا المطلب على إحصائيات رسمية حول البنك الوطني الجزائري من خلال التطرق إلى النتائج المالية و التجارية لهذا المصرف إلى غاية 2020/12/31[1] .

[1] . الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري **http://www.bna.dz**، 10 / 05 / 2022 ، 47 : 22

3 ـ 1 . إحصائيات مهمة عن البنك الوطني الجزائري إلى غاية 31 ديسمبر 2020: بعض الأرقام و الإحصائيات حول البنك الوطني الجزائري إلى غاية تاريخ 2020/12/31

- 218 وكالة تجارية موزعة على كافة التراب الوطني.
- 20مديرية جهوية للاستغلال
- 151موزع آلي للأوراق النقدية(DAB)
- شباك آلي للبنك 100 (GAB)
- أكثر من 5000 موظف
- المئات من المؤسسات لديها اشتراك في خدمة تبادل المعطيات الإلكترونية(EDI)
- 278315 بطاقة بنكية
- 2944174 حساب للزبائن
- 45428 زبون مشترك في خدمة البنك عن بعد
- 5221 جهاز الدفع الإلكتروني قيد الخدمة
- 13 متعامل منخرط في منصة الدفع إلكتروني

الجدول 3. 2: جدول يوضح النتائج المالية والتجارية

النتائج المالية	النتائج التجارية
المنتج البنكي الصافي: 87782 مليون دج.	الميزانية الإجمالية: 3440271 مليون دج.
الناتج الإجمالي للاستغلال: 66049 مليون دج	إجمالي موارد الزبائن (دون احتساب العملة الصعبة): 1741443 مليون دج
ناتج الاستغلال: 28148 مليون دج	وظائف الزبائن: 2117885 مليون دج.
الناتج الصافي: 23048 مليون دج	جاري القروض العقارية: 79393 دج .
	جاري قروض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة / الصناعات الصغيرة و المتوسطة : 159831 مليون دج.

المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري، http://www.bna.dz

المطلب الثاني : تقديم البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540

سنستهل أن موضوع دراسة الحالة في البداية بتناول تقديم الوكالة بالإضافة إلى دراسة الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540 .

1 ـ تقديم وكالة تيارت:

تعتبر وكالة رئيسية صنف A نظرا للأعمال الهامة التي تقوم بها، تحمل وكالة تيارت الرقم 540 ثم إنشاؤها مباشرة عقب إنشاء البنك الوطني الجزائري ، وتتفرع وكالة عن مديرية الاستغلال لولاية مستغانم التي بدورها تحمل رقم 198 حيث تشرف على أعمال الوكالة وترعاها، يقع مقرها بشارع الانتصار لمدينة تيارت تضم حوالي 21 موظف موزعين على مختلف المكاتب ومصالح البنك حسب الإحصائيات هم يتوزعون كما يلي[1] :

الجدول 3. 3: توزيع موظفي الوكالة –تيارت–

Direction d'agence	01	المدير
Direction adjoint	02	المدير المساعد
Chef service	02	رؤساء المصلحة
Chef de section	02	رؤساء الأقسام
Charge d'étude	05	مكلفون بالدراسة
Charge de clientèle	02	مكلفون بالزبائن
Caissier	03	أمناء الصندوق
Guichetier	02	موظفي الشباك
Femme de ménage	01	عمال النظافة
Total	20	المجموع

المصدر : نائب مدير وكالة البنك الوطني الجزائري تيارت 540

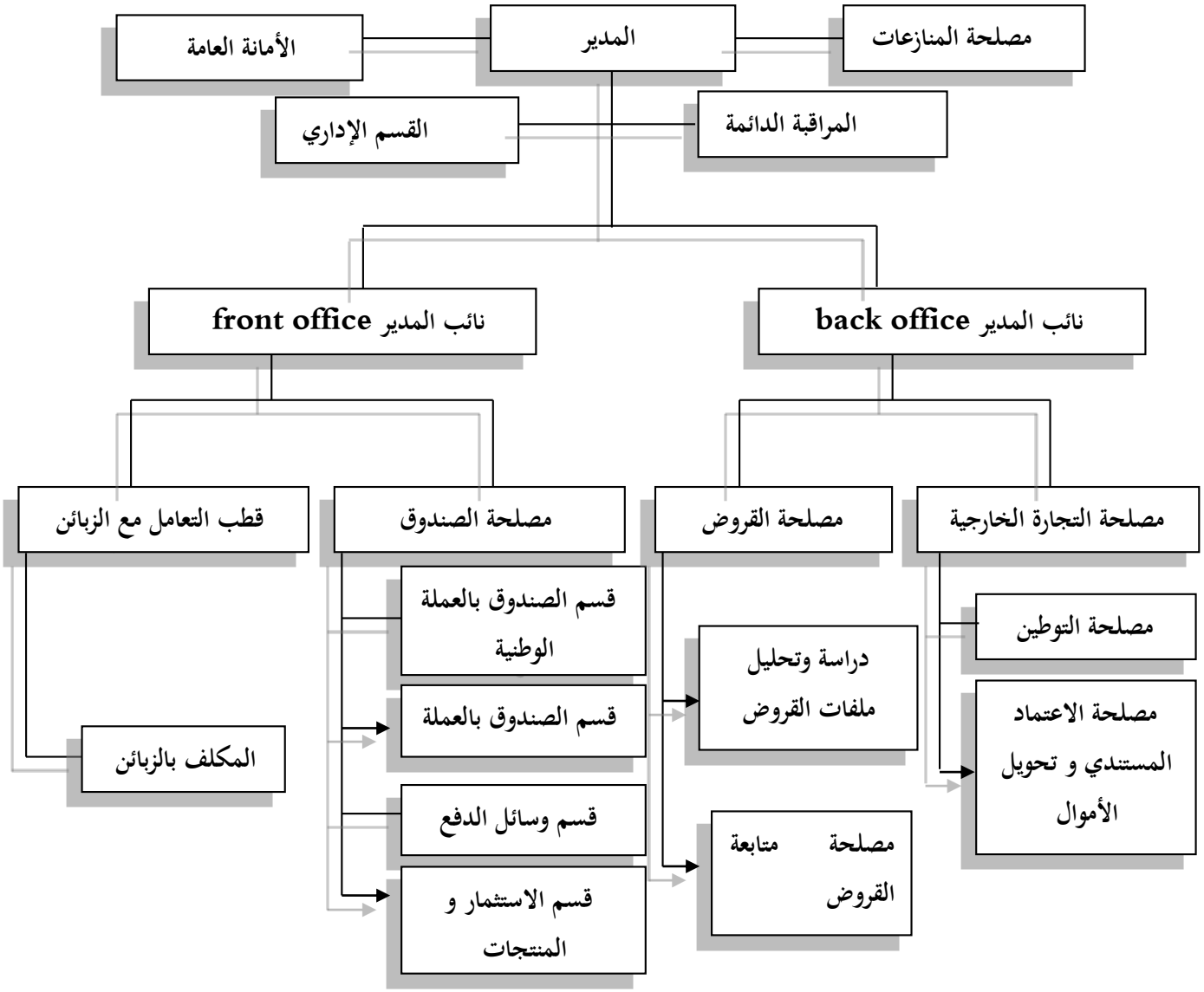
يذكر أن وكالة تيارت للبنك الوطني الجزائري عرفت تنظيما إداريا جديدا بداية سنة 2017 ، كان القصد منه تحسين أداء الوكالة نحو عملائها من خلال الفصل بين الخدمات المقدمة أمام الشبابيك Front (Office) وتلك الخاصة بمنح القروض و عمليات التجارة الخارجية (back office)، رغبة البنك في

[1] . رئيس مصلحة القروض ، البنك الوطني الجزائري ، وكالة تيارت 540 .

عصرنه خدماته وتحديد دقيق للمسؤوليات داخل الوكالة أيضا تسهيل حصول العملاء على خدمات مختلفة ومتنوعة وذات جودة في أفضل الظروف .

2 ـ الهيكل التنظيمي وكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري

الشكل 3. 2: الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري



المصدر : نائب المدير وكالة البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت540

3 ـ الخدمات التي يقدمها البنك الوطني الجزائري لزبائنه:

يقدم البنك الوطني الجزائري لزبائنه من أفراد، مهنيين وحرفيين ومؤسسات تشكيلة واسعة من الخدمات نلخصها فيما يلي[1] :

[1] . تم تلخيص خدمات البنك الوطني الجزائري بناءا على المعلومات المستقاة من : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري http:/www.bna.dz يوم 4 / 4 / 2022 على الساعة 20 : 23 .

3 ـ 1 ـ الخدمات المقدمة للأفراد : و تضم ما يلي :

- **خدمات الودائع** :خدمات فتح حساب شيكي، حساب بالعملة الصعبة، وإصدار الشيكات .
- **خدمات الإيداع** : السحب، الدفع والتحويل بالدينار أو بالعملة الصعبة .
- **خدمات نقدية** : وضع البنك الوطني الجزائري تحت تصرف زبائنه ، الذين يملكون حساب شيكي بطاقة السحب CIB والتي تسمح لها بالقيام بسحب النقود في أي وقت (24 سا / سا)، و (7 أيام / 7أيام)وذلك على مستوى كل موزعات الصرف الآلي المختلفة .
- **خدمات المساعدة** : يقوم البنك الوطني الجزائري بإسداد النصح والاستشارة لزبائنه، عن طريق أشخاص مكلفين بذلك على مستوى كل فرع من فروعه، وذلك بتقديم حلول مكيفة حسب حاجة كل زبون.
- **خدمات الادخار والتوظيف** :يضع البنك الوطني الجزائري أيضا تحت تصرف زبائنه دفترا للادخار ذلك ولتسهيل عمليات سحب و إيداع النقود، بالفائدة أو بدون فائدة حسب رغبة الزبون .
- **تمويل العقارات**: يخص هذا المنتج تمويل العقارات كالسكنات جديدة، سكنات قديمة، توسيع، بناء ذاتي.
- **تمويل السيارات**: يقوم البنك الوطني الجزائري بتمويل السيارات السياحية الموجهة للأفراد، خدمة كراء صناديق.

3 ـ 2 ـ الخدمات المقدمة للمؤسسات : وتتمثل في خدمات الودائع، فتح حساب جاري، حساب بالعملة الصعبة، و إصدار الشيكات .

- **خدمات المساعدة** : وتشمل إسداد النصح والاستشارة فيما يخص إنشاء، تطوير وتوسيع المؤسسات.
- **خدمات الادخار و التوظيف**
- **التمويلات** : و تضم تمويل الاستغلال عن طريق الصندوق (تمويل المواد الأولية ، المنتجات النصف مصنعة ، السلع الموجهة لإعادة البيع ، تمويل المستحقات ، تمويل مسبق للتصدير) .

ـ **تمويل الاستثمارات** التمويل من خلال الإمضاء (رهن المناقصة، كفالات ضمان الأداء، ضمان الدفعة المقدمة)

ـ **تمويل السيارات** : وتشمل تمويل السيارات النفعية .

- **خدمات على مستوى دولي و تشمل** :

ـ تنظيم تدفقات التجارة الخارجية (الاعتماد المستندي للاستيراد ، الاعتماد المستندي للتصدير ، التسليم المستندي للاستيراد ، التسليم المستندي للتصدير .)

ـ ضمانات دولية (للاستيراد و التصدير) .

و يواصل البنك الوطني الجزائري تطوير خدماته المقدمة للأفراد من خلال تقديم منتجات جديدة مبتكرة بما في ذلك التأمين على الحياة و الممتلكات .

المبحث الثاني : عرض القوائم المالية للبنك

بعد دراسة البنك لملف طلب القرض و جمعه لكافة المعلومات المتعلقة بالزبون ، يقوم البنك بدراسة مالية تقييمية للمشروع المقدم و ذلك باستخدام أدوات التحليل المالي .

المطلب الأول :الميزانية المالية المختصرة

سنقوم في هذا المطلب بعرض الميزانية المالية المختصرة لسنوات 2019 و 2020 و 2021 ، بهدف الوصول إلى دور التحليل المالي في ترشيد القرارات المالية في مؤسسة البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540

1 ـ الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019

الجدول 3. 4: الميزانية المالية المختصرة لسنة 2019

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول الثابتة	5384500	**الأموال الدائمة**	39508589
قيم الاستغلال	53521403	**ديون طويلة الأجل**	/
القيم القابلة للتحقيق	1041744	**ديون قصيرة الأجل**	21542588
القيم الجاهزة	1103500		
المجموع	**61051177**	**المجموع**	**61051177**

المصدر : من إعداد الطالبتين باعتماد على التقارير المالية للمؤسسة الملحق (01 و 02)

2 ـ الميزانية المالية المختصرة لسنة 2020

الجدول 3. 5: الميزانية المالية المختصرة لسنة 2020

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول الثابتة	5384500	**الأموال الدائمة**	41076757
قيم الاستغلال	54744975	**ديون طويلة الأجل**	/
القيم القابلة للتحقيق	1041758	**ديون قصيرة الأجل**	21645865
القيم الجاهزة	1188389		
المجموع	**62722622**	**المجموع**	**62722622**

المصدر : من إعداد الطالبتين باعتماد على التقارير المالية للمؤسسة الملحق (03و04)

3 ـ الميزانية المالية المختصرة لسنة 2021

الجدول 3. 6: الميزانية المالية المختصرة لسنة 2021

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول الثابتة	5384500	الأموال الدائمة	41655994
قيم الاستغلال	54944975	ديون طويلة الأجل	/
القيم القابلة للتحقيق	3175093	ديون قصيرة الأجل	24302635
القيم الجاهزة	2454061		
المجموع	**65958630**	**المجموع**	**65958630**

المصدر : من إعداد الطالبتين باعتماد على التقارير المالية للمؤسسة الملحق (05 و06)

المطلب الثاني : جدول حسابات النتائج

سنقوم بعرض جدول حسابات النتائج للفترة مابين (2019 – 2021) كما يلي :

1 ـ جدول حسابات النتائج لسنة 2019

الجدول 3. 7: جدول حسابات النتائج لسنة 2019

البيان	المبالغ
أعباء المستخدمين	-
الضرائب و الرسوم المدفوعات الأخرى	_
إجمالي فائض الاستغلال	**1431022**
المنتوجات العملياتية الأخرى	_
الأعباء العملياتية الأخرى	_
مخصصات الاهتلاكات	_
تقديم	_
خسائر فقدان القيمة	_
استرجاع على خسائر القيم و المؤونات	_
النتيجة العملياتية	**1431022**
المنتوجات المالية	_
الأعباء المالية	_
النتيجة المالية	_
النتيجة العادية	**1431022**
عناصر غير العادية (المنتوجات) عناصر غير العادية (الأعباء)	_
نتيجة غير العادية	_
ضريبة الدخل المستحقة	_
الضرائب الواجب دفعها من النتائج العادية	_
النتيجة الصافية للسنة المالية	**1431022**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

2 ـ جدول حسابات النتائج لسنة 2020

الجدول 3. 8: جدول حسابات النتائج لسنة 2020

البيان	المبالغ
أعباء المستخدمين	ـ
الضرائب و الرسوم المدفوعات الأخرى	ـ
إجمالي فائض الاستغلال	**1568168**
المنتوجات العملياتية الأخرى	ـ
الأعباء العملياتية الأخرى	ـ
مخصصات الاهتلاكات	ـ
تقديم	ـ
خسائر فقدان القيمة	ـ
استرجاع على خسائر القيم و المؤونات	ـــ
النتيجة العملياتية	ـــ
المنتوجات المالية	ـ
الأعباء المالية	ـ
النتيجة المالية	ـ
النتيجة العادية	**1568168**
العناصر غير العادية (منتوجات)	ـ
العناصر غير العادية (الأعباء)	ـ
نتيجة غير عادية	ـ
ضريبة الدخل المستحقة	ـ
الضرائب الواجب دفعها من النتائج العادية	ـ
النتيجة الصافية للسنة المالية	**1568168**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

3 ـ جدول حسابات النتائج لسنة 2021

الجدول 3. 9: جدول حسابات النتائج لسنة 2021

البيان	المبالغ
أعباء المستخدمين	–
الضرائب و الرسوم المدفوعات الأخرى	–
إجمالي فائض الاستغلال	**579237**
المنتوجات العملياتية الأخرى	–
الأعباء العملياتية الأخرى	–
مخصصات الاهتلاكات	–
تقديم	–
خسائر فقدان القيمة	–
استرجاع على خسائر القيم و المؤونات	**579237**
النتيجة العملياتية	–
المنتوجات المالية	–
الأعباء المالية	–
النتيجة المالية	–
النتيجة العادية	**579237**
العناصر غير العادية (المنتوجات) العناصر غير العادية (الأعباء)	–
نتيجة غير العادية	–
ضريبة الدخل المستحقة	–
الضرائب الواجب دفعها من النتائج العادية	–
النتيجة الصافية للسنة المالية	**579237**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

4 ـ جدول رقم الأعمال

الجدول 3. 10: جدول رقم الأعمال

البيان / السنة	2019	2020	2021
رقم الأعمال	25617000	25332000	9862000

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

المبحث الثالث : التحليل بواسطة أدوات التحليل المالي

بعد دراسة البنك لملف القرض و جمعه لكافة المعلومات المتعلقة بالزبون ، يقوم البنك بدراسة مالية تقييمية للمشروع المقدم و ذلك باستخدام أدوات التحليل المالي .

المطلب الأول : التحليل المالي باستخدام مؤشرات التوازن المالي

كما سبق و اشرنا إلى مؤشرات التوازن المالي تتمثل في رأس المال العامل و الاحتياجات منه و الخزينة

1 ـ رأس المال العامل:

يتمثل رأس المال العامل في ذلك الجزء من الأموال الدائمة المستخدمة في تغطية الأصول الثابتة ، والجدولين التاليين يوضحان لنا قيم رأس المال من أعلى و أسفل الميزانية على التوالي :

الجدول 3. 11: مؤشر رأس المال العامل من أعلى الميزانية خلال الفترة 2019 – 2021

البيان / السنة	2019	2020	2021
الأموال الدائمة	39508589	41076757	41655994
الأصول الثابتة	5384500	5384500	5384500
رأس المال العامل = الأموال الدائمة _ الأصول الثابتة			
رأس المال العامل	**34124089**	**35692257**	**36271494**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

الجدول 3. 12: مؤشر رأس المال العامل من أسفل الميزانية خلال الفترة 2019 – 2021

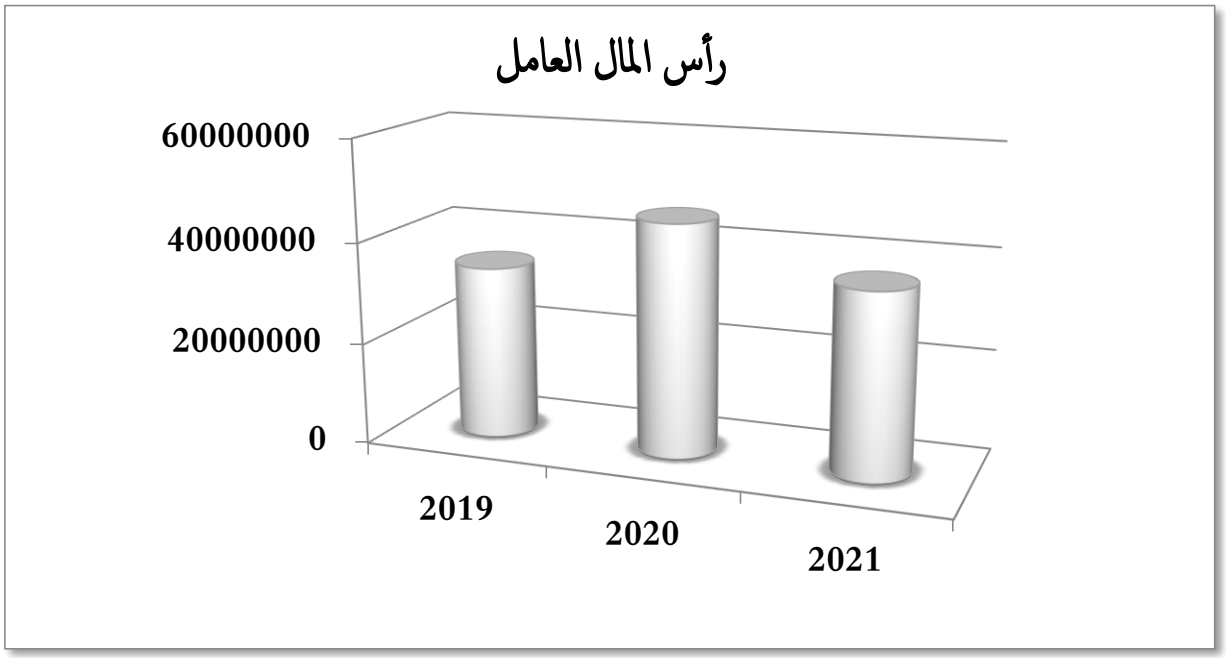
البيان / السنة	2019	2020	2021
الأصول المتداولة	55666677	67338122	60574130
الديون قصيرة الأجل	21542588	21645865	24302635
رأس المال العامل = الأصول المتداولة _ الديون قصيرة الأجل			
رأس المال العامل	**34124089**	**45692257**	**36271495**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول اعلاه نلاحظ أن رأس المال العامل موجب للمؤسسة خلال جميع السنوات (**2019 – 2021**) ، كما لاحظنا أنه في تزايد مستمر ، هذه الوضعية تدل على أن الأموال الدائمة تغطي كافة الأصول الثابتة و يبقى فائض أو هامش أمان يمكن تخصيصه لتمويل دورة

الاستغلال أو لمواجهة استحقاق الديون ، و هذا يعطي صورة واضحة للبنك عن مدى قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها .

الشكل 3. 3: رأس المال العامل و أنواعه خلال الفترة (2019 – 2021)



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول من (3 ـ 10)

2 ـ احتياجات رأس المال العامل:

ذلك الجزء من الأموال الدائمة الممول لجزء من الأصول المتداولة و الذي يضمن للمؤسسة توازنها المالي الضروري ، و الجدول التالي يبين تطور هذا المؤشر :

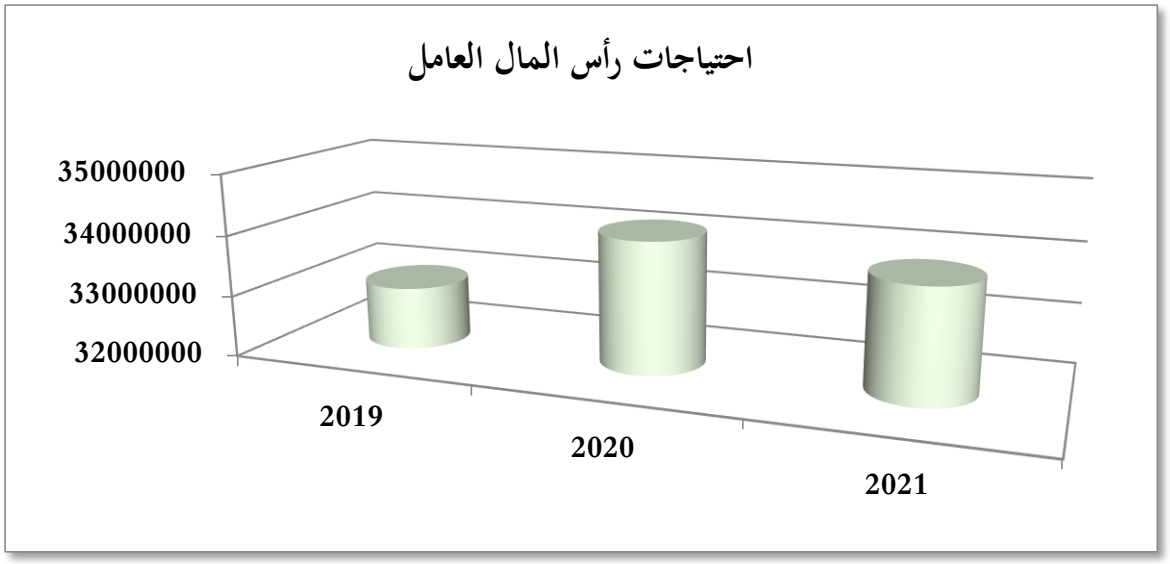
الجدول 3. 13: مؤشر احتياجات رأس المال العامل خلال الفترة 2019 – 2021

البيان / السنة	2019	2020	2021
قيم الاستغلال	53521403	54744975	54944975
قيم قابلة للتحقيق	1041744	1041758	3175093
ديون قصيرة الأجل	21542588	21645865	24302635
السلفيات المصرفية	0	0	0
احتياجات رأس المال العامل = (قيم الاستغلال – قيم قابلة للتحقيق) – (ديون قصيرة الأجل – السلفيات المصرفية)			
احتياجات رأس المال العامل	**33020559**	**34140868**	**33817433**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن للمؤسسة احتياجات رأس المال العامل موجبة و متزايدة خلال الفترة المدروسة ، ما يعني أن الاحتياجات أكبر من الموارد التمويلية .

الشكل 3. 4: احتياجات رأس المال العامل خلال الفترة (2019 – 2021)



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3 ـ 11)

3 ـ الخزينة TN

هي مجموع الأصول التي تكون تحت تصرف المؤسسة خلال دورة الاستغلال ، و تشمل صافي القيم الجاهزة أي ما تستطيع التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة ، و تطور هذا المؤشر في الجدول التالي :

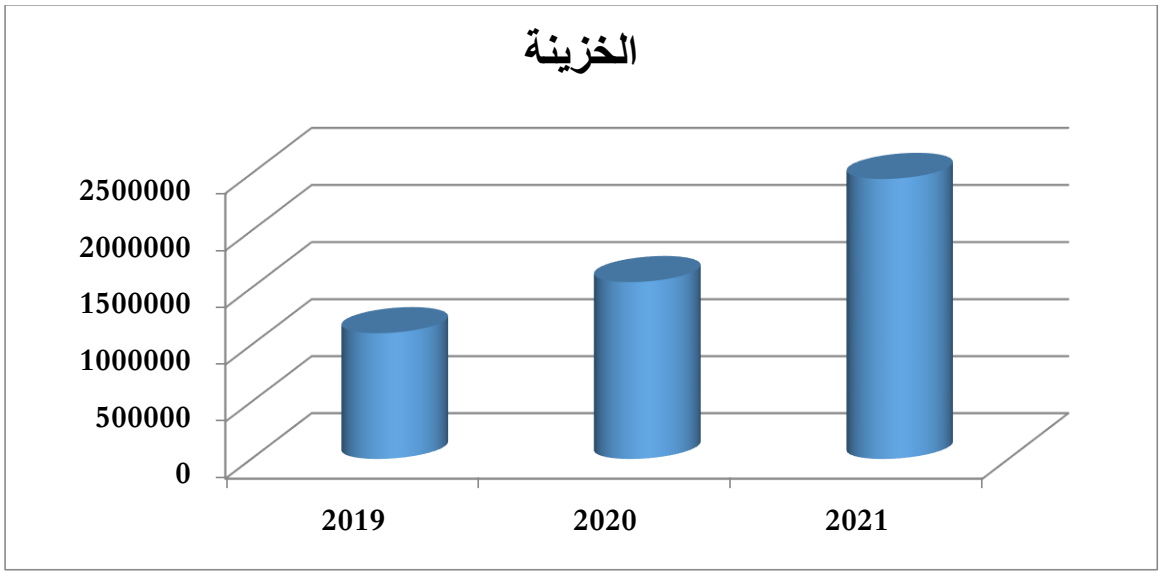
الجدول 3. 14: مؤشر الخزينة خلال الفترة 2019 – 2021

البيان / السنة	2019	2020	2021
رأس المال العامل	34124089	35692257	36271494
احتياجات رأس المال العامل	**33020559**	**34140868**	**33817433**
الخزينة = رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل			
الخزينة	**1103530**	**1551389**	**2454061**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

من خلال الجدول يتضح لنا بأن خزينة المؤسسة موجبة و في تزايد مستمر خلال الفترة (2019 ـ 2021) ، يعني أن رأس المال العامل غطى كافة احتياجات المؤسسة .

الشكل 3. 5: الخزينة خلال الفترة (2019 – 2021)



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3 ـ 12)

المطلب الثاني : التحليل بواسطة النسب المالية

تعتبر النسب المالية من أكثر أساليب التحليل المالي انتشارا و سهولة و استخداما من طرف البنوك ، في هذا المطلب سوف نتطرق إلى مختلف النسب المالية و المتمثلة فيما يلي :

1 – نسب السيولة:

تعتمد هذه النسبة على مدى مقدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها الجارية باستخدام أصولها الجارية ، و يمكن حساب مختلف هذه النسب فيما يلي :

1 ـ 1 ـ نسب السيولة العامة :

الجدول 3. 15: نسبة السيولة العامة خلال الفترة 2019 – 2021

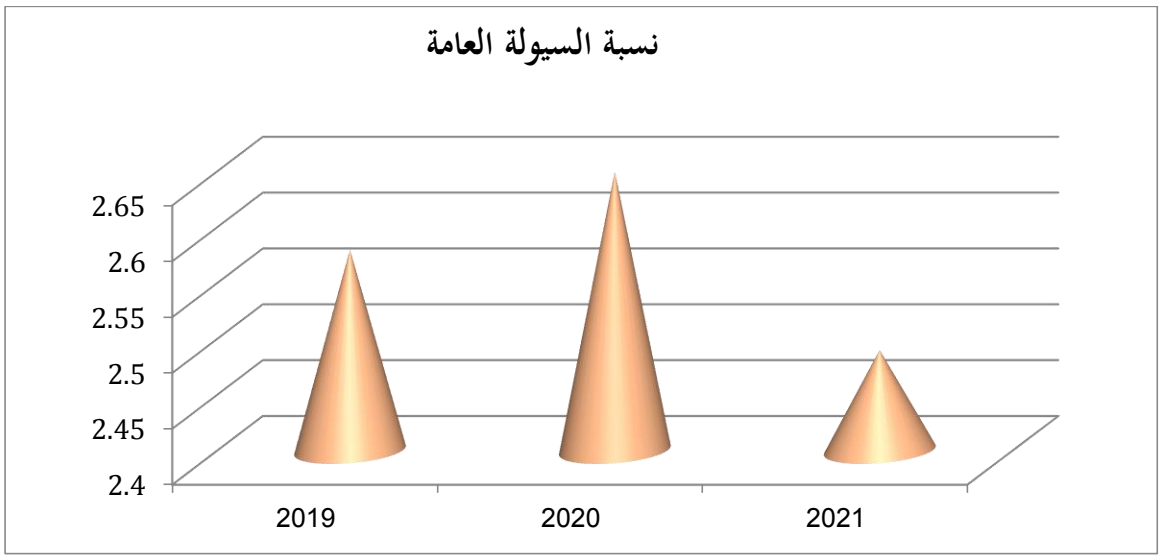
البيان / السنة	2019	2020	2021
الأصول الجارية	55666677	57338122	60574130
الخصوم الجارية	21542588	21645865	24302635
نسب السيولة العامة = الأصول الجارية / الخصوم الجارية			
نسب السيولة العامة	**2,58**	**2,65**	**2,49**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسب السيولة العامة للمؤسسة أكبر من 1 خلال السنوات الثلاثة محل الدراسة (2019 – 2021) ، و هذا ما يوضح درجة تغطية الأصول الجارية للديون قصيرة الأجل

مع بقاء فائض من الأصول الجارية ، كما يدل أيضا على وجود رأس مال عامل موجب خلال فترة محل الدراسة ، و هذه النسبة تؤكد وجود سيولة معتبرة للمؤسسة .

الشكل 3. 6: نسبة السيولة العامة خلال الفترة (2019 – 2021)



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3 ـ 13)

1 ـ 2 ـ نسب السيولة المختصرة :

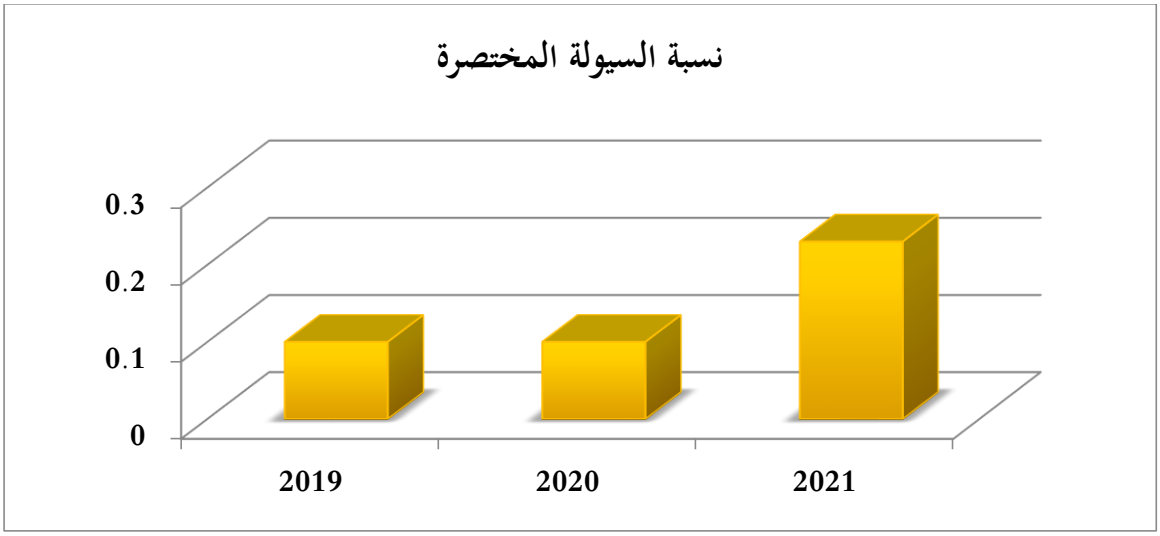
الجدول 3. 16: نسبة السيولة المختصرة خلال الفترة 2019 – 2021

البيان / السنة	2019	2020	2021
القيم غير الجاهزة	1041744	1041758	3175093
القيم الجاهزة	1103500	1188389	2454061
الخصوم الجارية	21542588	21645865	24302635
نسب السيولة المختصرة = القيم غير الجاهزة + القيم الجاهزة / الخصوم الجارية			
نسب السيولة المختصرة	**0,10**	**0,10**	**0,23**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أن نسب السيولة المختصرة أقل من النسبة المقبولة و التي تتراوح بين 0,3 و 0,5 ، و هذا يدل على أن المؤسسة تجد صعوبة في مواجهة التزاماتها المستحقة في تواريخ استحقاقها .

الشكل 3. 7: نسبة السيولة المختصرة خلال الفترة (2019 – 2021)



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3 ـ 14)

1 ـ 3 ـ نسب السيولة الحالية :

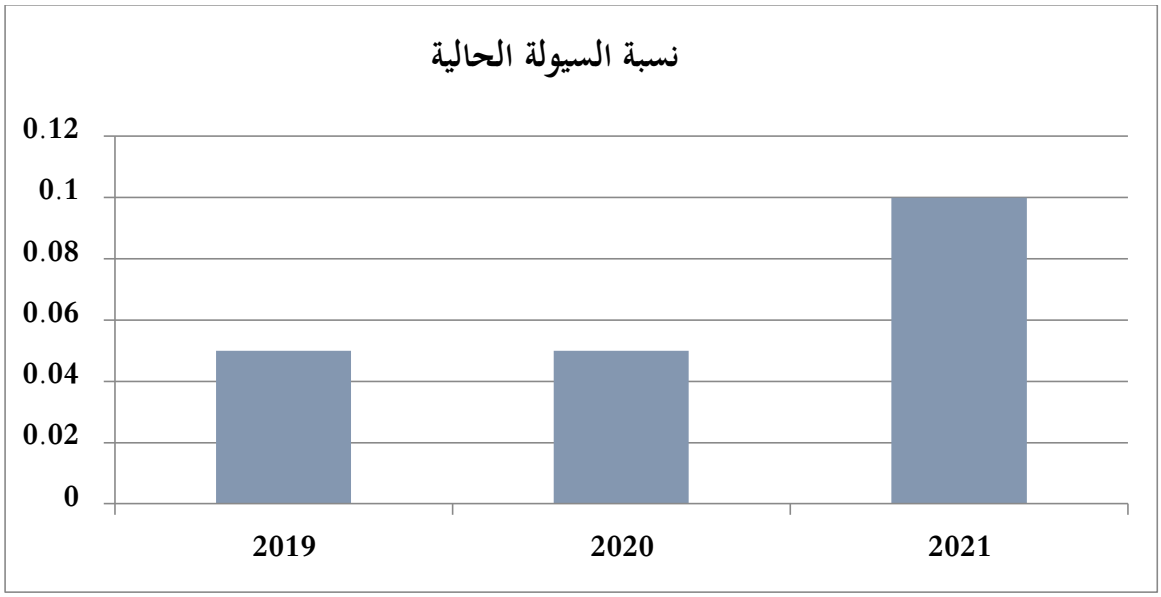
الجدول 3. 17: نسبة السيولة الحالية خلال الفترة 2019 – 2021

البيان / السنة	2019	2020	2021
القيم الجاهزة	1103500	1188389	2454061
الخصوم الجارية	21542588	21645865	24302635
نسب السيولة الحالية = القيم الحالية / الخصوم الجارية			
نسب السيولة الحالية	**0,05**	**0,05**	**0,10**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

نسب السيولة الحالية للسنوات الثلاثة منخفضة جدا بحيث تكاد تنعدم ، و هي بعيدة كل البعد عن النسبة المثلى و التي تتراوح بين 0,25 و 0,35 ، و هذا يعني أن مقدار النقدية المتاحة للمؤسسة في هذه الفترة لا يغطي الخصوم الجارية ، أي عدم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها الحالية ، مما يعرض المؤسسة إلى صعوبات مالية .

الشكل 3. 8: نسبة السيولة الحالية خلال الفترة (2019 – 2021)



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3 ـ 15)

3 ـ نسبة التمويل:

لقياس درجة اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أنشطتها نقوم بحساب ما يلي :

3 ـ 1 ـ نسبة التمويل الدائم : تقيس هذه النسبة درجة تغطية الأموال الدائمة للأصول غير الجارية، و الجدول التالي يوضح ذلك :

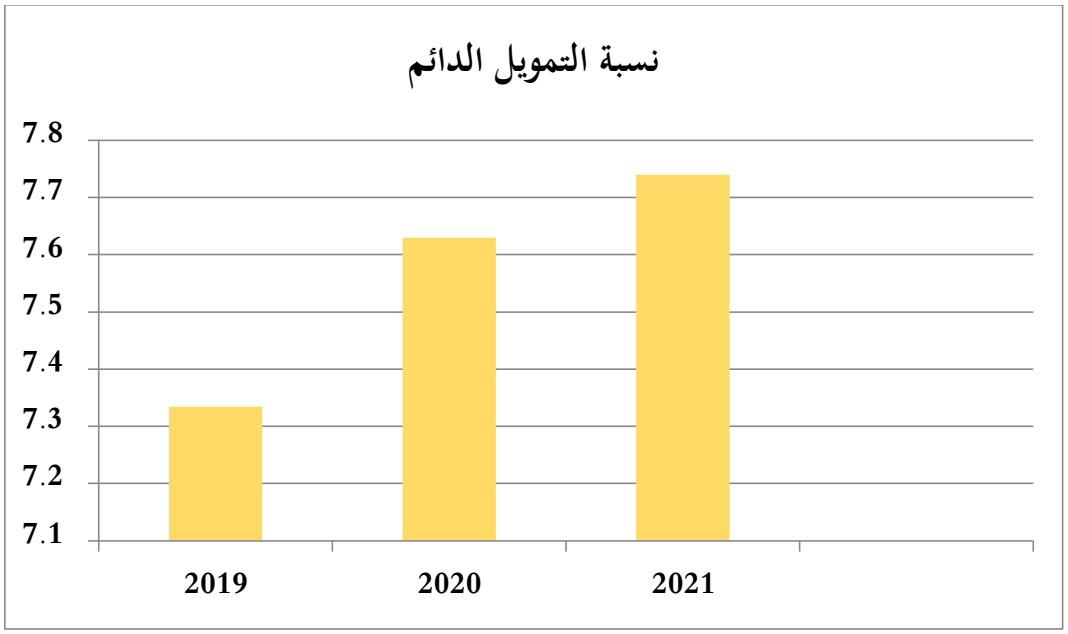
الجدول 3. 18: نسبة التمويل الدائم خلال الفترة 2019 – 2021

البيان / السنة	2019	2020	2021
الأموال الدائمة	39508589	41076757	41655994
الأصول غير الجارية	5384500	5384500	5384500
نسب التمويل الدائم = (الأموال الدائمة / الأصول غير الجارية)			
نسب التمويل الدائم	**7,34**	**7,63**	**7,74**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

من خلال حساب نسبة التمويل الدائم اتضح أن المؤسسة تمكنت من تغطية كل أصولها غير الجارية من الأموال الدائمة خلا ل فترة الدراسة (2019 – 2021) ، و هذا ما يدل أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل لأن النسبة تفوق 1 .

الشكل 3. 9: نسبة التمويل الدائم خلال فترة (2019 – 2021)



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3 ـ 16)

4 ـ نسبة الربحية:

تقيس هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح من المبيعات و الموجودات و حق الملكية .

4 ـ 1 ـ نسبة ربحية الأصول : تمثل نسبة ربحية الأصول ما تعطيه الوحدة النقدية الواحدة من الأصول غير جارية و الأصول الجارية من النتيجة الإجمالية ، قيم هذه النسبة ممثلة في الجدول التالي :

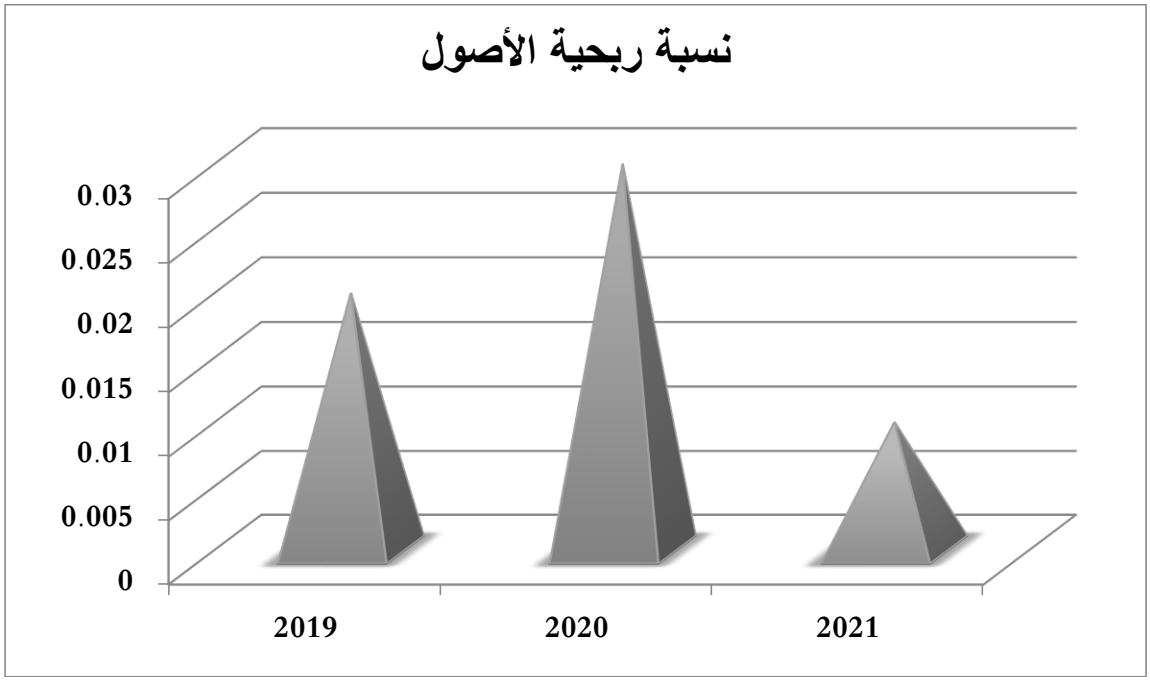
الجدول 3. 19: نسبة ربحية الأصول خلال الفترة 2019 – 2021

البيان / السنة	2019	2020	2021
النتيجة الإجمالية	1431022	1568158	579237
مجموع الأصول	61051177	62722622	65958630
نسب ربحية الأصول = النتيجة الإجمالية / مجموع الأصول			
نسبة ربحية الأصول	**0,02**	**0,03**	**0,01**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن كل وحدة نقدية واحدة من مجموع الأصول تعطي نتيجة صافية قدرها (0,02 ، 0,03 ، 0,01) لكل سنة من السنوات الدراسة على التوالي .

الشكل 3. 10: نسبة ربحية الأصول خلال فترة (2019 – 2021)



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3 ـ 17)

4 ـ 2 ـ نسبة ربحية الأموال الخاصة : تمثل هذه النسبة ما تقدمه الوحدة الواحدة المستثمرة من أموال المساهمين من النتيجة الصافية ، الجدول التالي يوضح ذلك .

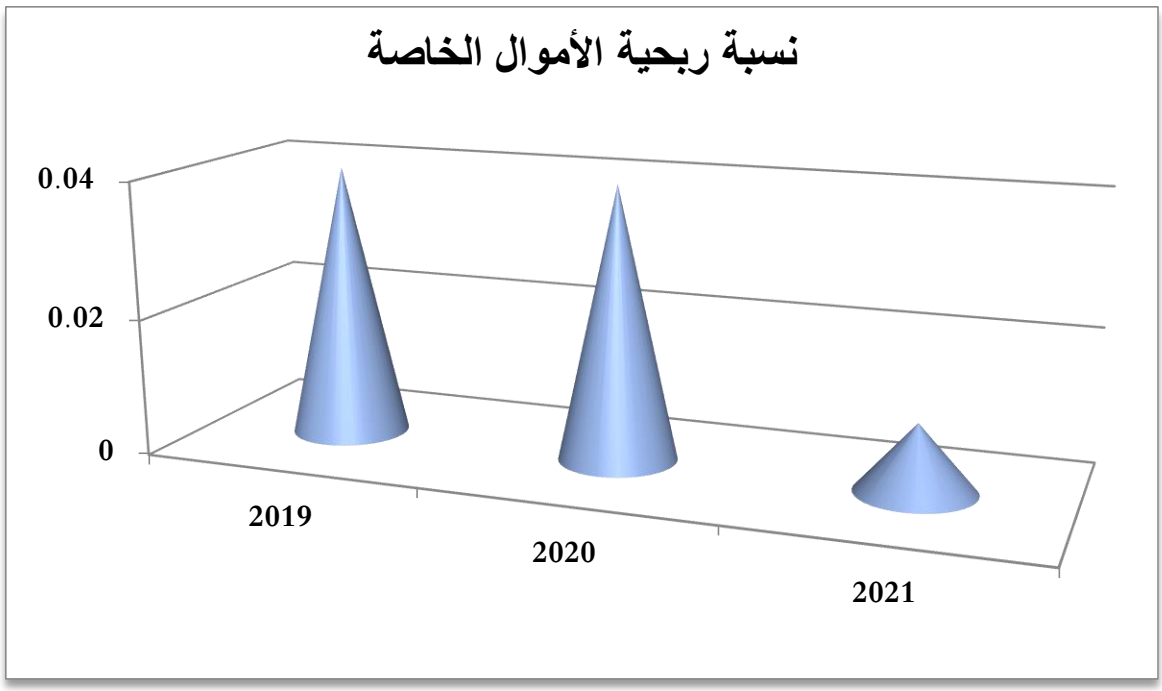
الجدول 3. 20: نسبة ربحية الأموال الخاصة خلال الفترة 2019 – 2021

البيان / السنة	2019	2020	2021
النتيجة الإجمالية	1431022	1568158	579237
الأموال الخاصة	39508589	41076757	41655994
نسب ربحية الأموال الخاصة = النتيجة الإجمالية / الأموال الخاصة			
نسبة ربحية الأموال الخاصة	**0,04**	**0,04**	**0,01**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن كل دينار واحد مستعمل من الأموال الخاصة يعطي نتيجة صافية قدرها 0,04 ، 0,04 ، 0,01 على التوالي .

الشكل 3. 11: نسبة ربحية الأموال الخاصة خلال فترة (2019 – 2021)



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3 ـ 18)

4 ـ 3 ـ نسبة ربحية النشاط: تقيس لنا هذه النسبة ربحية رقم الأعمال، والجدول التالي يوضح ذلك:

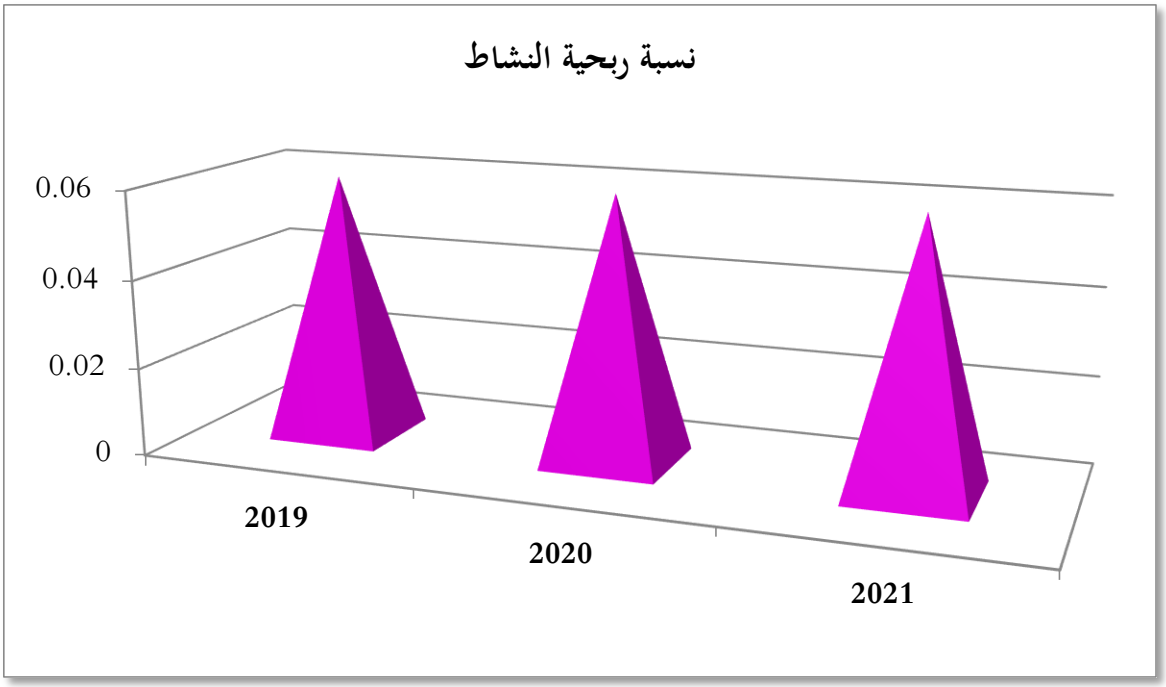
الجدول 3. 21: نسبة ربحية النشاط خلال الفترة 2019 – 2021

البيان / السنة	2019	2020	2021
النتيجة الإجمالية	1431022	1568158	579237
رقم الأعمال السنوي	25617000	25332000	9862000
نسب ربحية النشاط = النتيجة الإجمالية / رقم الأعمال السنوي			
نسبة ربحية النشاط	**0,06**	**0,06**	**0,06**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية للمؤسسة

تمثل هذه النسبة العائد من عملية الاستغلال فكل دينار يحقق نتيجة إجمالية تقدر ب 0,06 لكل سنة من سنوات الدراسة .

الشكل 3. 12: نسبة ربحية النشاط خلال فترة (2019 – 2021)



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3 ـ 19)

خلاصة الفصل الثالث:

حاولنا من خلال هذا الفصل الربط بين ما جاء في الفصل الأول و الثاني و لقد كانت ثمرة التربص بالبنك الوطني الجزائري هي التأكيد على دور التحليل المالي كآلية لترشيد القرارات بتطبيق المبادئ و الأدوات المستعملة في منح القروض على الواقع الميداني .

فبعد تقديم ملف طلب القرض والذي يشمل القوائم المالية المطلوبة، يقوم المكلف بدراسة الميزانية المالية بمباشر عملية التحليل اعتمادا على النسب والمؤشرات المالية المستعملة في عملية التحليل المالي الخاص بالقروض، بحيث يتم الحكم على الوضعية المالية ومدى قدرته على الوفاء بالتزاماتها اتجاه البنك في المدى القصير، ومنه اتخاذ قرار منح القرض من عدمه بالاستعانة بنتائج التحليل المالي إضافة إلى اعتبارات أخرى مرتبطة بنوع النشاط، سمعة العميل ومدى قوة المؤسسة في السوق وكذلك الأرباح المنتظر تحقيقها من وراء تقديم هذا القرض

و بعد المرور على خطوات دراسة ملف القرض من طرف البنك ، وبعدها دراسة مختلف النسب المالية و مؤشرات التوازن المالي التي تساعد البنك على اتخاذ القرار كانت نتائج الدراسة كما يلي :

- ✓ كان رد البنك بقبول ملف القرض .
- ✓ النسب المالية و مؤشرات التوازن المالي شهدت تحسنا واضحا من بداية المشروع إلى غاية السنة الأخيرة.
- ✓ عملية التحليل المالي التي قام بها البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540 أعطت تصورا واضحا عن طريق دراستها لمختلف النسب المالية و كل ما يتعلق بمشروع المؤسسة طالبة القرض ، و قام بناءا على هذا التحليل باتخاذ قرار منح القرض للمؤسسة .

الخاتمة

الخاتمة

يعتبر التحليل المالي أمرا هاما و ضروريا، و الذي يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة من خلال تقييم وضعيتها المالية خلال فترة زمنية معينة، من أجل الحصول على معلومات تساعد في اتخاذ القرارات الصائبة، كما يعد الأداة التي يستطيع من خلالها المحلل توجيه الانتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة و اتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الوضع المالي للمؤسسة، و الذي يفترض أن يتسم بالكفاءة والفعالية حتى يتسنى لها البقاء و الاستمرار، و ذلك بالاعتماد على أدوات التحليل المالي، التي لها أهمية كبيرة في إظهار المشاكل التي قد تواجه المؤسسة، حيث تساعد على معرفة السيولة التي تتمتع بها المؤسسة و هل لها توازن مالي .

من خلال تطبيق التحليل المالي و إعطاء صورة واضحة يأتي دور متخذو القرارات، حيث تم خلال هذا البحث التركيز على الجانب المالي و المحاسبي، كون المعلومة المحاسبية أداة لاتخاذ القرار و المراقبة داخل المؤسسة، كما تعتبر القرارات المالية من أهم القرارات، كونها تختار أفضل و أنسب البدائل من بين العديد من القرارات، حيث تمر عملية اتخاذ القرارات بعدة مراحل، كما تتأثر بعوامل مختلفة .ويعتبر قرار الاستثمار من أصعب القرارات المالية لأنه يعتمد على التنبؤ بما سيحدث في المستقبل، لذا لا يمكن اتخاذ القرارات إلا بعد إظهار نتائج التحليل المالي. و في الأخير يمكن القول بأن التحليل المالي يلعب دورا بالغ الأهمية في اتخاذ القرارات في المؤسسة، من خلال المساعدة على اكتشاف نقاط القوة و تعزيزها و تدعيمها، و نقاط الضعف مع محاولة تصحيحها و تفاديها في المستقبل، مما يؤدي بدوره إلى استمرارية المؤسسة و المحافظة على بقاءها و العمل على زيادة قيمتها السوقية و تعظيم أرباحها .

1 – نتائج الدراسة :

أ – النتائج النظرية :

من خلال الدراسة النظرية للموضوع توصلنا إلى النتائج التالية :

- يهدف التحليل المالي إلى إعطاء صورة دقيقة حول الوضع المالي للمؤسسة من خلال اكتشاف نقاط القوة و تعزيزها و نقاط الضعف و معالجتها .
- تعتبر مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية من أهم المؤشرات التي يعتمد عليها المحلل المالي في عملية تحليل لأي وضعية مالية لأي مؤسسة .
- يساهم التحليل المالي في اتخاذ القرارات من خلال معرفة قدرة المؤسسة على تمويل استثماراتها وعلى جلب استثمارات جديدة ومدى قابلية أصولها للتحول إلى نقدية بأسرع ما يمكن، و بأقل تكاليف عند الحاجة .

- التحليل المالي يعتبر ركيزة لاتخاذ القرارات المالية التي تعتبر اختيار أفضل بديل من بين البدائل المتاحة في المؤسسة .

النتائج التطبيقية :

عند محاولة ربط الدراسة النظرية بالجانب التطبيقي، تم تسليط الضوء على دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية و هذا بإجراء دراسة ميدانية للبنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540 ، و بناءا على ما تم التوصل له على المستوى التطبيقي يمكن تقديم مجموعة من النتائج و هي :

- يعتمد البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540 في اتخاذ القرارات بناءا على تحليله للميزانية المالية وجدول حسابات النتائج .
- يقوم البنك الوطني الجزائري بدراسة دقيقة وشاملة حول طلب القرض قبل اتخاذ قرار منح القرض أو عدم منحه.
- يعتمد البنك الوطني الجزائري على التحليل المالي باعتباره وسيلة لكشف نقاط القوة و الضعف للمؤسسة طالبة القرض .
- رقم الأعمال في تزايد و هو ما يفسر وجود سياسة محكمة من خلال ضبط آجال تحصيل الزبائن أقل من تسديد الموردين و بالتالي المؤسسة بوضعية حسنة من أجل الوفاء بالتزاماتها .
- رأس المال العامل موجب أي تحقيق توازن مالي و هذا ما يدل على أن الأموال الدائمة تغطي كافة الأصول الثابتة و يبقى هامش أمان .
- احتياجات رأس المال العامل موجبة خلال فترة الدراسة (2019 – 2021) و هذا ما يشير إلى أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر تزيد مدتها عن سنة .
- الخزينة موجبة خلال سنوات الدراسة (2019–2021) و هذا ما يدل على الوضعية الجيدة للمؤسسة
- من خلال نتائج نسب السيولة يمكن القول أن المؤسسة تتمتع بوضع مالي مريح يسمح لها بمواجهة التزاماتها قصيرة الأجل ، و أيضا تدل على أن المؤسسة تحتفظ بسيولة معتبرة .
- نسبة التمويل جيدة خلال فترة الدراسة (2019 – 2021) فالمؤسسة تحقق توازنا ماليا .

2 – اختبار صحة الفرضيات :

الفرضية الأولى: التحليل المالي يعد الأداة التي يستطيع المحلل من خلالها تشخيص السياسة المالية المتبعة، وتوجيه الانتباه إلى النقاط الحساسة التي تستوجب الدراسة واتخاذ القرارات المالية اللازمة لتحسين الوضع المالي للمؤسسة لذلك يساعد التحليل المالي على كفاءة المؤسسة. وهذا ما يدل على صحة الفرضية

الفرضية الثانية: تستخدم مؤشرات التوازن المالي و النسب المالية كأحد أدوات التحليل المالي في المؤسسة لاتخاذ القرارات السليمة. و هذا ما يثبت صحة الفرضية .

الفرضية الثالثة: لاتخاذ أي قرار مالي يقوم متخذ القرار بالاعتماد على نتائج التحليل المالي و هذا لمعرفة أفضل بديل من بين البدائل الواجب اتخاذه و الذي يناسب حالة المؤسسة و يتماشى مع وضعيتها المالية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية .

3 – الاقتراحات و التوصيات :

بعد عرض جملة النتائج المتوصل إليها يمكننا صياغة التوصيات التالية :

- ❖ عقد دورات في مجال اتخاذ القرارات المالية و ترشيدها .
- ❖ تدريب متخذي القرارات في مجال التحليل المالي مما يساهم في زيادة قدرة متخذي القرارات على التعامل بفعالية مع نتائج التحليل .
- ❖ التقليل من الاحتفاظ بالسيولة لذا ننصح المؤسسة بتوظيف أموالها حتى تتحصل على فوائد تسمح بي زيادة رقم الأعمال .
- ❖ ضرورة الإعلام بأهمية الاستعانة بأساليب و أدوات التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار المالي
- ❖ التنسيق مع الجامعات و عقد اجتماعات مع دكاترة و مختصين لكسب معرفة أهم الطرق التي تساعد المؤسسة على اكتشاف نقاط الضعف الواجب تحسينها و اتخاذ القرارات اللازمة .

4 – آفاق الدراسة :

من خلال دراستنا لموضوع دور التحليل المالي في ترشيد القرارات المالية، رأينا بأنه يشمل جوانب متعددة وعلى هذا الأساس نأمل أن نكون بهذا البحث قد فتحنا مجال للقيام بدراسات أخرى أوسع تمس بالتفصيل كل القرارات المتخذة في المؤسسة حيث تم صياغة و اقتراح بعض المواضيع التي من الممكن أن تكون موضوع بحث و دراسات مستقبلية :

- ❖ ما مدى مساهمة التحليل المالي في مراقبة التسيير؟
- ❖ ماهي الآثار المترتبة عن غياب التحليل المالي في المؤسسة المصرفية ؟
- ❖ مامدى استعمال التكنولوجيا الحديثة في تطبيق أساليب التحليل المالي؟
- ❖ ماهي أهمية التحليل المالي في رسم إستراتيجية المؤسسة ؟

كل هذه الاقتراحات لابد أن تكون لها دراسات ميدانية دون أن ننسى الجانب النظري الذي هو في غاية الأهمية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا: باللغة العربية

1 ـ الكتب

1. أحمد الخطيب ، عادل سالم معايعه " **الإدارة الحديثة نظريات و استراتجيات و نماذج حديثة** جدار للكتاب العالمي للنشر و التوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2009.
2. أحمد ماهر ، " **الإدارة المبادئ و مهارات** " ، الدار الجامعية ، 2004 .
3. أحمد محمد المصري ، " **الإدارة الحديثة الاتصالات المعلومات و القرارات** " ، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ، صر ، 2000 .
4. إلياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، " **التسيير المالي دروس و تطبيقات** " ، دار وائل ، عمان2006 . أيمن الشنطي ، عمار شقر ، " **الإدارة و التحليل المالي** " ، دار البداية ، عمان ، 2004 .
5. جليل كاظم مدلول العارضي ، " **الإدارة المالية المتقدمة** "، صفاء للنشر التوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2013 .
6. حسين بلعجوز ، " **المدخل لنظرية القرار** " ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2010 .
7. حنفي عبد الغفار ، " **الإدارة المالية المعاصرة مدخل اتخاذ القرارات** "، المكتبة العربية الحديثة ، مصر ، 2000 .
8. خليل محمد السماع وآخرون، "**مبادئ إدارة الأعمال**"، مؤسس دار المكتب للنشر والتوزيع ، العراق .
9. خميسي شيحة، " **التسيير المالي للمؤسسة**"، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010 .
10. دريد كامل آل شبيب ، " **مبادئ الإدارة المالية** " ، دار المناهج للنشر و التوزيع ،
11. زغيب مليكة ، بوشنقير ميلود ، " **التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد** "، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، الطبعة الثانية ، 2011 .
12. زياد سليم رمضان، " **أساسيات الإدارة المالية** "، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الرابعة، 1996 .
13. عامر عبدالله، " **التحليل والتخطيط المالي المتقدم**"، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الطبعة الأولى، 2015 .
14. عبد الحليم كراجة، وآخرون ، " **الإدارة و التحليل المالي . أسس ، مفاهيم ، تطبيقات** " ، دار الصفاء ، عمان ، الطبعة الثانية ، 2006 .

قائمة المراجع

15. عبد الغفار حنفي ، " **أساسيات التحليل المالي و دراسات الجدوى** " ، دار الجامعية ، الإسكندرية، 2004 .

16. عدنان تايه النعيمي ، أرشد فؤاد التميمي ، " **التحليل و التخطيط المالي اتجاهات معاصرة** "، اليازوردي العلمية للنشر و التوزيع ، عمان . الأردن ، 2008 .

17. عدنان تايه النعيمي ، و آخرون ، " **الإدارة المالية . النظرية و التطبيق** " ، دار الميسرة للنشر و توزيع الطباعة ، عمان . الأردن ، الطبعة الأولى ، 2007 .

18. فهمي مصطفى الشيخ ، " **التحليل المالي** " ، رام الله . فلسطين ، الطبعة الأولى ، 2008.

19. فيصل محمود الشوارة ، " **مبادئ الإدارة المالية** " ، دار الميسر للنشر ، عمان . الأردن ، الطبعة الأولى ، 2013 .

20. مبارك لسلوس ، " **التسيير المالي** "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية ، 2004 .

21. محمد عبدالله شاهين محمد ، " **محافظ الأوراق المالية ، إدارة . تحليل . تقييم** "، دار حميثرا للنشر و الترجمة ، 2017 .

22. مفلح محمد عقل ، " **مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي** " ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2014 .

23. مفلح محمد عقل ، " **مقدمة و التحليل المالي** "، دار لمستقبل للنشر ، عمان ، 2000 .

24. منير شاكر محمد ، و آخرون ، " **التحليل المالي مدخل صناعة القرار** " ، دار وائل للنشر ، عمان . الأردن ، الطبعة الثالثة ، 2008 .

25. نعيم نمر داود ، " **التحليل المالي دراسة نظرية تطبيقية** " ، رام الله فلسطين ، الطبعة الأولى ، 2008 .

26. نواف الكنعان ، " **اتخاذ القرارات الإدارية** "، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009

27. نوال عبد الكريم الأشهب ، " **اتخاذ القرارات الإدارية أنواعها و مراحلها** "، دار امجد للنشر و التوزيع ، عمان . الأردن ، 2015 .

28. وليد ناجي الحيالي ، " **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي** " ، إثراء لنشر و التوزيع ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2009 .

قائمة المراجع

2 – أطروحات ورسائل جامعية

1. تواتي سمية ، عبد اللوش نجاة ، " **دور التحليل المالي في ترشيد قرار منح القروض في البنوك التجارية** " ، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، الجزائر ، 2020
2. زينب لحول ، " **دور التحليل المالي في ترشيد القرارات في البنوك التجارية** " ، مذكرة مقدمة لاستكمال لمتطلبات نيل شهادة ماستر ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، الجزائر ، 2017
3. السعيد يزيد ، صفوان دحمان ، " **التحليل المالي كأداة لاتخاذ القرارات في المؤسسة** " ، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات نيل شهادة الماستر ، جامعة أكلي محند أولحاج ، البويرة ، الجزائر ، 2018 .
4. محمد البشير بن عمر ، " **دور حوكمة الشركات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة** " ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح _ ورقلة _ الجزائر ، الجزائر ، 2017 .

3 – مطبوعات

1. أسياء خليفة ، " **مطبوعة محاضرات خاصة بمقياس التحليل المال المتقدم** " ، التحليل المالي المتقدم، السنة الثانية ماستر ، 2020 . 2021 ، (المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، قسم العلوم المالية و المحاسبية) .
2. حياة نجار ، " **محاضرات في التحليل المالي للمؤسسة الاقتصادية** " ، مطبوعة جامعية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير ، جامعة جيجل ، 2016 ، ص 23 .
3. ساجي فاطيمة ، " **مطبوعة في مقياس التحليل المالي** "، التحليل المالي ، السنة الثالثة ليسانس ، 2016 . 2017 ، (جامعة ابن خلدون ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، قسم العلوم الاقتصادية) .
4. اليمين سعادة، "**استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية وترشيد قراراتها** مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009.

4 –المواقع الإلكترونية

1. **http://www.bna.dz**

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم 1:ميزانية الأصول لسنة 2019

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION N.I.F 1 9 5 7 1 4 0 1 0 1 3 2 5 4 3

Désignation de l'entreprise: DJHAD BENTOU DAOUD

Activité: E T B

Adresse: CITE SIDI KHALED TAIERT

Exercice clos le 31/12/19

BILAN (ACTIF)

ACTIF	2019			2018
	Montants Brut	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles				
Terrains				
Bâtiments				
Autres immobilisations corporelles				
Immobilisations en concession				
Immobilisations encours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	5 384 500		5 384 500	5 384 500
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	5 384 500		5 384 500	5 384 500
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	53 521 403		53 521 403	52 321 403
Créances et emplois assimilés				
Clients				
Autres débiteurs				58 000
Impôts et assimilés	1 041 774		1 041 774	657 517
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	1 103 500		1 103 500	398 683
TOTAL ACTIF COURANT	55 666 677		55 666 677	53 435 603
TOTAL GENERAL ACTIF	61 051 177		61 051 177	58 820 103

KHELIFA Khaled
Comptable Agrée
Centre Commerciale 82 locaux
Route d'alger
IF:195814030001844

الملحق رقم 2:ميزانية الخصوم لسنة 2019

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION N.I.F 1 9 6 7 1 4 0 1 0 1 3 2 5 4 3

Désignation de l'entreprise: DJHAD BENTOU DAOUD

الملحق-04-

Activité: E T B

Adresse: CITE SIDI KHALED TAIERT

Exercice clos le 31/12/19

BILAN (PASSIF)

	2019	2018
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	34 673 136	33 000 000
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	1 431 022	1 673 136
Autres capitaux propores - Report à nouveau	3 404 431	3 404 431
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	39 508 589	38 077 567
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières		
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II		
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	18 804 671	18 954 671
Impôts	2 002 353	1 753 090
Autres dettes	59 630	34 775
Trésorerie passif	675 933	
TOTAL III	21 542 588	20 742 536
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	61 051 177	58 820 103

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d''états financiers consolidés

KHELIFA Khaled
Comptable Agrée
Centre Commerciale 82 locaux
Route d'alger
IF:195814030001844

الملاحق

الملحق رقم 3:ميزانية الأصول لسنة 2020

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION N.I.F 1 9 6 7 1 4 0 1 0 1 3 2 5 4 3

Désignation de l'entreprise: DJHAD BENTOU DAOUD

الملحق 03-

Activité: E T B

Adresse: CITE SIDI KHALED TAIERT

Exercice clos le 31/12/20

BILAN (ACTIF)

ACTIF	2020			2019
	Montants Bruts	Amort., Prov. et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles				
Terrains				
Bâtiments				
Autres immobilisations corporelles				
Immobilisations en concession				
Immobilisations encours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	5 384 500		5 384 500	5 384 500
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	5 384 500		5 384 500	5 384 500
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	54 744 975		54 744 975	53 521 403
Créances et emplois assimilés				
Clients				
Autres débiteurs				
Impôts et assimilés	1 404 758		1 404 758	1 041 774
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	1 188 389		1 188 389	1 103 500
TOTAL ACTIF COURANT	57 338 122		57 338 122	55 666 677
TOTAL GENERAL ACTIF	62 722 622		62 722 622	61 051 177

KHELIFA Khe
Comptable Agrée
Centre Commerciale 82 locaux
Route d'alger

الملحق رقم 4:ميزانية الخصوم لسنة 2020

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION | N.I.F 1 9 6 7 1 4 0 1 0 1 3 2 5 4 3

Désignation de l'entreprise: DJHAD BENTOU DAOUD

الملحق - 04 -

Activité: ETB

Adresse: CITE SIDI KHALED TAIERT

Exercice clos le 31/12/20

BILAN (PASSIF)

	2020	2019
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	36 104 158	34 673 136
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	1 568 168	1 431 022
Autres capitaux propores - Report à nouveau	3 404 431	3 404 431
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	41 076 757	39 508 585
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières		
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II		
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	18 804 671	18 804 671
Impôts	2 307 999	2 002 353
Autres dettes	533 195	59 630
Trésorerie passif		675 933
TOTAL III	21 645 865	21 542 588
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	62 722 622	61 051 173

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d''états financiers consolidés

KHELIFA Khaled
Comptable Agrée
Cnité Commerciale 02 locaux
Route d'alger
IF:105814030001844

الملحق رقم 5: ميزانية الأصول لسنة 2021

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION N.I.F 1 9 6 7 1 4 0 1 0 1 3 2 5 4 3

Désignation de l'entreprise: DJHAD BENTOU DAOUD

الملحق

Activité: E T B

Adresse: CITE SIDI KHALED TAIERT

Exercice clos le 20/10/21

BILAN (ACTIF)

ACTIF	2021			2020
	Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles				
Terrains				
Bâtiments				
Autres immobilisations corporelles				
Immobilisations en concession				
Immobilisations encours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	5 384 500		5 384 500	5 384 500
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	5 384 500		5 384 500	5 384 500
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	54 944 975		54 944 975	54 744 975
Créances et emplois assimilés				
Clients				
Autres débiteurs	1 634 000		1 634 000	
Impôts et assimilés	1 541 093		1 541 093	1 404 758
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	2 454 061		2 454 061	1 188 389
TOTAL ACTIF COURANT	60 574 130		60 574 130	57 338 122
TOTAL GENERAL ACTIF	65 958 630		65 958 630	62 722 622

KHELIFA Khaled
Comptable Agrée
Centre Commerciale 82 locaux
Route d'alger
nr:165814030001844

الملحق رقم 6:ميزانية الخصوم لسنة 2021

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION | N.I.F 1 9 6 7 1 4 0 1 0 1 3 2 5 4 3

Désignation de l'entreprise: DJHAD BENTOU DAOUD

الملحق -06-

Activité: ETB

Adresse: CITE SIDI KHALED TAIERT

Exercice clos le 20/10/21

BILAN (PASSIF)

	2021	2020
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	37 672 326	36 104 158
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	579 237	1 568 168
Autres capitaux propores - Report à nouveau	3 404 431	3 404 431
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	41 655 994	41 076 757
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières		
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II		
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	19 938 671	18 804 671
Impôts	4 181 847	2 307 999
Autres dettes	182 117	533 195
Trésorerie passif		
TOTAL III	24 302 636	21 645 865
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	65 958 630	62 722 622

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d''états financiers consolidés

KHELIFA Khaled
Comptable Agrée
Centre Co... rciale 82 locaux
... Route d'alger
IF:1...5814030001844

الملحق رقم 7: جدول حسابات النتائج لسنة 2019

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION N.I.F 1 9 6 7 1 4 0 1 0 1 3 2 5 4 3

Désignation de l'entreprise: DJHAD BENTOU DAOUD

الملحق 07

Activité: E T B

Adresse: CITE SIDI KHALED TAIERT

Exercice du 01/01/19 au 31/12/19

COMPTE DE RESULTAT

RUBRIQUES	2019		2018	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Charges de personnel	1 386 155			
Impôts et taxes et versements assimilés				
V-Excédent brut d'exploitation		1 431 022		
Autres produits opérationnels				
Autres charges opérationnelles				
Dotations aux amortissements				
Provision				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
VI-Résultat opérationnel		1 431 022		
Produits financiers				
Charges financières				
VII-Résultat financier				
VIII-Résultat ordinaire avant impôts (V-VII)		1 431 022		
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (charges) (*)				
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats				
Impôts différés (variations) sur résultats ordinaire				
IX-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		1 431 022		

(*) A détailler sur état annexe à joindre

HELIFA Khaled
Comptable Agrée
Centre Commerciale 82 locaux
Route d'alger
[illegible]5814030001844

الملحق رقم 8:جدول حسابات النتائج لسنة 2020

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION N.I.F 1 9 6 7 1 4 0 1 0 1 3 2 5 4 3

الملحق 08

Désignation de l'entreprise: DJHAD BENTOU DAOUD

Activité: E T B

Adresse: CITE SIDI KHALED TAIERT

Exercice du 01/01/20 au 31/12/20

COMPTE DE RESULTAT

RUBRIQUES	2020		2019	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Charges de personnel	1 247 065		1 386 155	
Impôts et taxes et versements assimilés	17 000			
IV-Excédent brut d'exploitation		1 568 168		1 431 022
Autres produits opérationnels				
Autres charges opérationnelles				
Dotations aux amortissements				
Provision				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V-Résultat opérationnel		1 568 168		1 431 022
Produits financiers				
Charges financières				
VI-Résultat financier				
VII-Résultat ordinaire (V-VI)		1 568 168		1 431 022
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (charges) (*)				
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats				
Impôts différés (variations) sur résultats ordinaire				
IX-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		1 568 168		1 431 022

(*) A détailler sur état annexe à joindre

KHELIFA Khaled
Comptable Agrée
Centre Commerciale 82 locaux
Route d'alger
IF:135814030001844

الملحق رقم 9: جدول حسابات النتائج لسنة 2021

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION N.I.F 1 9 8 7 1 4 0 1 0 1 3 2 5 4 3

Désignation de l'entreprise: DJHAD BENTOU DAOUD

Activité: ETB

Adresse: CITE SIDI KHALED TAIERT

الملحق-09-

Exercice du 01/01/21 au 20/10/21

COMPTE DE RESULTAT

RUBRIQUES		2021 DEBIT (en Dinars)	2021 CREDIT (en Dinars)	2020 DEBIT (en Dinars)	2020 CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises					
Production vendue	Produits fabriqués		9 862 359		25 332 233
	Prestations de services				
	Vente de travaux				
Produits annexes					
Rabais, remises, ristournes accordés					
I-Production de l'exercice			9 862 359		25 332 233
Production stockée ou déstockée					
Production immobilisée					
Subventions d'exploitation					
II-Production de l'exercice			9 862 359		25 332 233
Achats de marchandises vendues					
Matières premières		8 400 000		22 500 000	
Autres approvisionnements					
Variations des stocks					
Achats d'études et de prestations de services					
Autres consommations					
Rabais; remises, ristournes obtenus sur achats					
Services extérieurs	Sous-traitance générale				
	Locations				
	Entretien, réparations et maintenance				
	Primes d'assurances				
	Personnel extérieur à l'entreprise				
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires				
	Publicité				
	Déplacements, missions et réceptions				
Autres services					
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs					
III-Consommations de l'exercice		8 400 000		22 500 000	
IV-Valeur ajoutée d'exploitation (II-III)			1 462 359		2 832 233

../.. la suite sur la page suivante

KHELIFA Khaled
Comptable Agréé
Centre Commercial 32 locaux
Route d'Alger
IF:10581405CC01S44

الملحق رقم 10: الميزانيات لسنوات الدراسة الثلاث(2021/2020/2019)

الملحق 10

BILAN	2019	2020	2021
Fonds (capital + réserves)	34673	36108	37672
résultats reportés	1431	1568	1404
Actif net	36 104	37672	41 076
résultat net de l'exercices (+) ou (-) (passif)	1431	1568	579
emprunts bancaires a terme	0	0	0
C/c associés bloqués			
Ressources permanentes	1431	1568	579
investissements (actif - immobilisation corporels)	5386	5384	5384
investis hors exploitation	0	0	0
val temp immob (V.T.I)			
amortissements (actif - amort - immo corp)		0	0
immobilisations nettes	5 386	5 384	5 384
Fonds de Roulement	6 815	6 952	5 963
Stocks (actif)	53531	52322	54644
-Réalisation (actif creance et emplois -client - impots assimilé	1041	1604	1541
Disponibilité (actif - placement-trésorerie)	1103	1184	2454
Exigible à vue dont (passif - trésorerie)			
-C/c associés et passif privilégié			
Capacité d'autofinancement	1 431	1 568	579
Actifs hors bilan			
Actif ficitif non amort,			
Chiffre d'affaire (TCR)	25617	25332	9862
Mouvement comlte (VB)			
Résultat (TCR)	1 431	1 568	579

RATIO	2019	2020	2021
dette			
Fond propre	0	0	0
F.R			
Stock+Realisable	3043,11733	1404,13287	1541,10693
	2019	2020	2021
C.A			
Stocks	0,47863455	0,48415606	0,17949185
Resultat			
CA	0,05586134	0,06188799	0,05871102
Résultat			
Fds propre	0,04127131	0,04340009	0,01536851

		2019	2020	2021
Liquidité :	FR/CH*360	95,77	98,80	217,67
	BFR/CH*360	766,77	783,50	2 063,91

		2019	2020	2021
Rentabilité Financière	RN/FP en %	4,13	4,34	1,54

		2019	2020	2021
Trésorerie	FR/BFR	0,12	0,13	0,11

	2019	2020	2021
Chiffre d'affaire (TCR)	25617	25332	9862

	2019	2020	2021
TOTAL BILAN	61061	63722	69658

الملخص

تطرقنا في موضوع دراستنا إلى دور التحليل المالي في ترشيد القرارات المالية في مؤسسة مصرفية ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها اعتمدنا على جمع المعلومات حول التحليل المالي وعملية اتخاذ القرار و ترشيده لمنح القرض المالي من خلال أدواته الأكثر استخداما ، حيث تم التوصل إلى الجانب النظري للدراسة أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على دراسة تحليلية لقرض لدى البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540 خلال الفترة. اعتمدت الدراسة على مختلف الوثائق و الميزانيات المقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540 ، حيث تم تحليل هذه الميزانيات للسنوات (2019 ، 2020 ، 2021) ، بالإضافة إلى حساب مختلف النسب المالية الممكنة و مؤشرات التوازن المالي و التي من خلالها تم عكس الوضعية المالية للمؤسسة.

و في الأخير من خلال الدراسة تم التوصل إلى أن المؤسسة الطالبة للقرض لدى البنك الوطني الجزائري لوكالة تيارت 540 ، تتمتع بوضعية مالية جيدة .

الكلمات المفتاحية : التحليل المالي، اتخاذ القرار، الميزانيات، النسب المالية، مؤشرات التوازن المالي.

Abstract:

In our study, we addressed the issue of the role of financial analysis in the rationalization of financial decisions in a banking institution. In order to achieve the objectives of the study and answer its questions, we relied on gathering information about financial analysis and the decision making process, and rationalizing it to grant the financial loan through its most used tools. The theoretical aspect of the study was found. As for the practical aspect, we relied on an analytical study of a loan at the Algerian National Bank for Tiaret 540 during the period. The study was based on the various documents and budgets submitted by the National Bank of Algeria to the Tiaret 540 Agency. These dudgets were analyzed for the years (2019-2020-2021), in addition to calculating the various possible financial ratios and Indicqtors of financial balance through which the financial position of the institution was reversed.Finally, the study found that the institution requesting the loan the National Bank of Algeria for Tiaret 540m hqs good finqnciql stqnding.

Keys words: financial analysis, decision-making, budgets, financial ratios, fiscal balance indices