

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي بالوادي
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع:

التشخيص المالي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة : مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الليسانس في علوم التسيير - تخصص مالية

تحت إشراف الأستاذ :
بن حامد عبد الغني

من إعداد الطالب:
فيصل عبادة

الموسم الجامعي:
2012/2011

فهرست المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
	اهداء شكر و تقدير الفهرس	
	مقدمة	08
الفصل الأول:	الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية	13
	مقدمة الفصل	13
المبحث الأول:	عموميات و مفاهيم حول المؤسسة الاقتصادية	14
المطلب الأول:	مفهوم المؤسسة الاقتصادية	14
المطلب الثاني:	خصائص المؤسسة	15
المبحث الثاني:	أنواع المؤسسات ووظائفها	16
المطلب الأول:	أنواع المؤسسات	16
أ:	الشكل القانوني	16
ب:	أشكال المؤسسة تبعا لطبيعة الملكية	17
ج:	أشكال المؤسسة تبعا للطابع الاقتصادي	17
المطلب الثاني:	دور و وظائف المؤسسة	18
أولا:	دور المؤسسة	18
ثانيا:	وظائف المؤسسة	19
المطلب الثالث:	موارد المؤسسة	20
أ:	راس المال	20
ب:	مادة العمل (الطبيعة)	22
ج:	العمل	22
د:	التنظيم و الادارة	23
المبحث الثالث:	مفهوم و أنواع التشخيص	24
المطلب الأول:	مفهوم التشخيص	25
1:	أهمية التشخيص	26
2:	أنواع التشخيص	28
	حلاصة الفصل الأول	33
الفصل الثاني:	التشخيص المالي	35
	المقدمة	35
المبحث الأول:	تحليل التوازنات المالية	36
المطلب الأول:	التحليل بواسطة مؤشرات التوازن	36
المطلب الثاني:	التحليل بواسطة النسب	41
المبحث الثاني:	تحليل توازنات الاستغلال	47
المطلب الأول:	الارصدة الوسطية للتسيير	47
المطلب الثاني:	تحليل الاخطار	57

57	الخطر الاقتصادي	:1
63	الخطر المالي (الرافعة المالية)	:2
65	خلاصة الفصل الثاني	
67	دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر	الفصل الثالث:
68	تقديم مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر EGSA-ALGER	المبحث الأول:
68	نبذة تاريخية عن نشأة و تطور المؤسسة	المطلب الأول:
68	نشأة المؤسسة	:1
69	نبذة تاريخية عن المؤسسة	:2
69	تقديم الهيكل التنظيمي للمؤسسة	المطلب الثاني:
72	التشخيص المالي	المبحث الثاني:
73	تحليل الميزانية	المطلب الأول:
73	تحليل التوازنات المالية	:1
74	دراسة النسب	:2
78	تحليل الاستغلال	المطلب الثاني:
78	الارصدة الوسطية للتسيير	المبحث الأول:
81	تحليل الاخطار	المبحث الثاني:
82	نتائج و توصيات	
85	الخاتمة	
91	قائمة الملاحق	
98	قائمة المراجع	

المقدمة:

مع انتهاء الحرب الباردة في نهاية النصف الثاني من القرن العشرين معلنة اندحار الاشتراكية وقيام ما يسمى بالقطبية الأحادية بزعامة الغربيين وفرض الرأسمالية الداعية إلى إتباع الدول للسياسات الاقتصادية المفتوحة التي تسمح بحرية امتلاك وسائل الإنتاج وانتقال رؤوس الأموال في إطار العولمة الاقتصادية وحرية المنافسة، أي ما يعني تحرير الاقتصاد من تدخل الدولة في التسيير واقتصار دورها على تحديد القوانين.

هذا النظام الجديد أجبر الدول النامية على تغيير سياستها الاقتصادية التي كانت تعتمد عليها من قبل (الاشتراكية). وتعتبر الجزائر من بين هذه الدول ، هذا ما جعل تغيير النظام الاقتصادي الجزائري ورفع الدولة يدها عن المؤسسات العمومية وترك المجال لهذه الأخيرة في وضع إستراتيجيتها بالاستقلالية التامة أمراً ضرورياً.

و يكاد يتفق اغلب الباحثين وذوي الفكر على أن العصر الحالي هو عصر ثورة المعلومات أو عصر الاتصالات وبالتالي أصبح هناك كم هائل من البيانات والمعلومات التي هي بحاجة إلى تفسير ومعالجة.

و أصبحت عملية اتخاذ القرارات عملية معقدة وعلمية بحتة لا وجود فيها للعشوائية والارتجال ، بل إن عملية اتخاذ القرارات عملية تستند إلى المعلومة الدقيقة في هذا العالم المتغير والبيئة المتغيرة والسريعة في التغير والتبدل ، و أصبحت عملية الحصول على البيانات وإنتاج المعلومات المطلوبة والدقيقة عملية تحتاج إلى السرعة والدقة في نفس الوقت.

إن قوة وضعف المؤسسات الاقتصادية داخل أي بلد هي المقياس الذي يبنى عليه مدى قوة أو ضعف ذلك البلد، ولأن المؤسسات الجزائرية عرفت تغيرات كبيرة منذ الاستقلال نتيجة لسياسات مختلفة، و هذا ما جعلها تعاني من عجز كبير في ميزانيتها، الشيء الذي أدى بها إلى البحث على استراتيجيات تضمن التحكم في تسيير ميزانيتها و تدفع باقتصاد البلد إلى الإنعاش في ضل الحرية و المنافسة و استعمال أمثل الموارد المالية بطريقة عقلانية، و ما يحقق مردودية عالية.

و لكي تتمكن المؤسسة الإقتصادية من توفير و استخدام الموارد المالية , عليها إيجاد وسائل تقييم خاصة بأدائها المالي و الاقتصادي , و منه يتوجب عليها إتخاذ نمط تسيير يعتمد على المعلومات المتوفرة في محيطها سواء الداخلي أو الخارجي.

و يعتبر التشخيص أحد الأساليب التقنية المستخدمة في التسيير, إذ يساعد المؤسسة في التعرف على الاختلالات التي تواجهها فالتشخيص هو توضيح نقاط الضعف و القوة في المؤسسة من أجل تصحيحها بالدرجة الأولى و تسيير الإستغلال بدرجة ثانية , ويتمثل في فحص و تحديد المساوئ , أي القيام بدراسة شاملة للمؤسسة من خلال وظائف النشاط.

ومن خلال هذا نلاحظ أنه يهدف الى قياس الفعالية في المؤسسة حتى يمكن وضع إجراءات و سياسات ملائمة .

طرح الإشكالية:

لقد أدى تطور المؤسسات و تعدد أنشطتها الى ضرورة تفعيل وظائف التسيير و اعتماد أدوات و تقنيات التسيير الحديثة من أجل ضمان البقاء و الإستمرار و يتحقق ذلك بإجراء فحص و تشخيص حالة المؤسسة بدراسة و تحليل وضعيتها المالية و الإقتصادية باستعمال ادوات التشخيص الإقتصادي و المالي.

فهل بالإمكان تجسيد التشخيص المالي في المؤسسة الإقتصادية و الإستفادة منه في بناء الأهداف و إتخاذ القرارات في الوقت المناسب لها حتى تمكنها من الأداء الجيد ؟

- و تدعيما للإشكالية الرئيسية للبحث قمت بطرح مجموعة من الاشكاليات الفرعية التي سأجيب عليها في سياق هذه الدراسة :
- ❖ ما هي أهداف التشخيص المالي ؟
 - ❖ ما هي طرق و آليات التشخيص ؟
 - ❖ ما الدور الذي يلعبه التشخيص في المؤسسة ؟
 - ❖ كيف يمكن أن تستفيد مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر من هذه التقنية ؟

أسباب إختيار الموضوع :

- توجد عدة أسباب و مبررات دفعتني لاختيار هذا الموضوع أهمها :
- ❖ إن الموضوع محل الدراسة ذو صبغة مالية و من ثمة فهو مرتبط ارتباطا وثيقا بنوع التخصص الذي ادرسه ، و الشعور بأهمية الموضوع وقابليته للبحث و الدراسة من جهة و من جهة ثانية الممارسة الميدانية بحكم المنصب الذي اشغله بالمؤسسة التي اعمل بها.
 - ❖ هناك جملة من المبررات لتناول وبحث هذا الموضوع منها أساسا أهمية الموضوع بحد ذاته بالنظر الى واقع المؤسسة الجزائرية و الى التحديات التي يفرزها المحيط و يفرضها على المؤسسة من تحولات اقتصادية , و رغبتني في دراسة تشخيصية لمؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر للتعرف على وضعيتها المالية.

أهمية الدراسة :

- إن الأهمية التي تكتسبها هذه الدراسة تتمثل في:
- ❖ التطورات على المستوى الدولي و الإقليمي و المحلي, يفرض ضرورة و أهمية التشخيص في بناء أهداف المؤسسة كوسيلة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب و أداة لتحسين فعاليتها.
 - ❖ لفت انتباه المسيرين الى أهمية الدور الذي يلعبه التشخيص في المؤسسة رغم شكوك البعض في فعاليتها و إمكانية التوجه به علميا.

منهج الدراسة :

من أجل دراسة إشكالية البحث اعتمدت على المنهج الوصفي و المنهج التحليلي حيث استخدم المنهج الأول في دراسة مختلف المفاهيم المرتبطة بالموضوع أما المنهج الثاني فقد تم استعماله لتحليل مختلف المتغيرات و المؤشرات المستخدمة في التشخيص المالي.

هيكل الدراسة:

لقد تناولت دراسة الموضوع من خلال ثلاثة فصول ، حيث أن :

❖ الفصل الأول: خصص لدراسة مفاهيم عامة عن المؤسسة ، مفهومها ، أشكالها والوظائف الموجودة فيها ، كما تم دراسة موارد المؤسسة ، ثم مفهوم المؤسسة وأهمية التشخيص في المؤسسة .

❖ الفصل الثاني: تناولت بالدراسة والتحليل فيه التشخيص المالي والتقنيات المستخدمة ودوره في بناء الأهداف في المؤسسة وذلك بتحليل السياسة المالية من خلال الخطر المالي والاستغلالي نظرا للدور الذي تلعبه السياسة المالية في المؤسسة .

❖ الفصل الثالث : خصص لدراسة مدى تطابق الجانب النظري مع الواقع العلمي ، من خلال استخدام الأدوات المقدمة في الفصلين السابقين، و ذلك بدراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر من خلال الميزانية وجدول حسابات النتائج للفترة المدروسة (2010/2009) - تطبيق العمل بالنظام المالي المحاسبي SCF انطلق في سنة 2010 - من خلال تشخيص مالي للمؤسسة للوقوف على نقاط الضعف والقوة لديها.

وفي الأخير نجد الخاتمة التي جاءت كتلخيص عام لما احتوته الدراسة، التي خلصنا من خلالها إلى عدة نتائج من إبداء بعض التوصيات في هذا الموضوع.

مقدمة:

تعتبر المؤسسة الخلية الأساسية في بناء الاقتصاديات الوطنية حيث يبدأ منها النهوض بالدورة الاقتصادية بمختلف أشكالها وأحجامها، لذلك تعتبر المؤسسة التنظيم الذي تجتمع فيه عدة عوامل بشرية ومادية بهدف تحقيق الربح و فرض المؤسسة نفسها وضمان استمراريتها في السوق الاقتصادية، ولتحقيق كل هذا لابد من وجود وظائف محكمة ومنظمة من أجل التسيير الأمثل لنشاطاتها الاقتصادية.

ولذلك قسمت الفصل الأول والذي يتضمن المؤسسة و التشخيص إلى ثلاث مباحث متمثلة في:

المبحث الأول: عموميات و مفاهيم حول المؤسسة الاقتصادية، والذي استعرضت فيه عدة تعاريف للمؤسسة وتحديد أهم خصائصها.

المبحث الثاني: أنواع المؤسسات ووظائفها، أين تطرقت إلى تحديد الأنواع المختلفة للمؤسسة وتحديد مختلف الوظائف الموجودة فيها و مواردها.

المبحث الثالث: التشخيص ، حيث قمت بتعريف التشخيص ، أهميته و أنواعه.

المبحث الأول: عموميات ومفاهيم حول المؤسسة الاقتصادية.

إن عملية وصف أو تمييز مؤسسة إقتصادية معينة يمكن أن يتم بسهولة وهذا بأخذ حالتها منفردة مثلا مؤسسة زراعية ، أو صناعية ، أو إنتاجية إلخ وقد تكون عامة أو خاصة إلا أننا هنا نحاول التطرق إلى مفهوم المؤسسة الإقتصادية بصفة عامة مهما كان نشاطها أو شكلها القانوني إضافة إلى محاولة التطرق إلى أنواع المؤسسات ، الوظائف ، وموارد المؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول : مفهوم المؤسسة الاقتصادية

إن كلمة مؤسسة في الواقع ترجمة لكلمة "Entreprise"، وللمؤسسة عدة تعاريف نذكر منها:

- المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها المواد البشرية والمادة اللازمة لإنتاج اقتصادي.

- المؤسسة هي تنظيم اقتصادي معين الهدف منه تحقيق قيمة سوقية، وذلك من خلال الجمع بين عوامل إنتاج معينة لتحقيق منتج نهائي وبيعه في السوق ومنه تحقيق الربح المتحصل عليه من الفرق بين الإيراد الكلي وتكاليف الإنتاج.

- المؤسسة هي القوالب التي ينظم الناس فيها شؤونهم في علاقاتهم مع بعضهم البعض، والمؤسسة جهاز عمل، وأجهزة العمل تشمل ترتيبات، نظم وأدوات تجهيز وتوزيع.¹

- والمؤسسة كما يعرفها مكتب العمل الدولي هي كل مكان لمزاولة النشاط الاقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة.

وكمحاولة منا لتقديم تعريف للمؤسسة يمكننا القول:

¹ عمر صخري؛ اقتصاد المؤسسة؛ ديوان المطبوعات الجامعية - الجزائر - ؛ 1987؛ ص 29-30.

المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية والاجتماعية التي تضم شخص واحد أو أكثر الذين يمارسون النشاط الإنتاجي والنشاط المتعلق به من تخزين، شراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت من أجلها.

المطلب الثاني: خصائص المؤسسة.

من التعاريف السابقة للمؤسسة يمكن استخلاص الصفات والخصائص التالية التي تتصف بها المؤسسة الاقتصادية.²

- 1 - المؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها الحقوق والصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها.
- 2 - القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.
- 3 - أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كاف وظروف سياسية مواتية، وقادرة على تكييف نفسها مع ظروف متغيرة وتحقيق رقم أعمال معين.
- 4 - ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها ويكون ذلك إما عن طريق الإعتمادات الإيرادات الكلية، القروض أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف.
- 5 - لابد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي توجد فيها وتستجيب لها، فإن كانت الظروف حسنة فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف أما إذا كانت معاكسة يمكن أن تعرقل عملياتها وتفسد أهدافها.
- 6 - المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي إضافةً إلى مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل القومي فهي مصدر لكثير من الأفراد.

² محمد الحناوي؛ الإدارة المالية والتمويل؛ الدار الجامعية الإسكندرية؛ 1999؛ ص 33.

المبحث الثاني: أنواع المؤسسات ووظائفها.

المطلب الأول: أنواع المؤسسات.

تأخذ المؤسسة عدة أشكال فقد تكون منشأة فردية متمثلة في متجر وقد تأخذ شكل مؤسسة حرفية إنتاجية ، صناعية إلخ حيث التفريق بين مؤسسة وأخرى حسب النشاط والقطاع الذي تنتمي إليه وحجم هذه المؤسسة، فتصنيف المؤسسة يتم وفق معايير تتمثل في المعيار القانوني المعيار الإقتصادي ، المعيار التكنولوجي تنقسم المؤسسات الاقتصادية إلى ثلاثة أشكال، يمثل كل واحد منها قطاعاً قائماً بذاته وتتمثل في:³

أ -الشكل القانوني:

- 1- المؤسسات الفردية: هي مؤسسة يمتلكها شخص واحد أو عائلة.
- 2- الشركات: تعرف الشركة بأنها عبارة عن مؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر يلتزم كل واحد منهم بتقديم حصة من المال أو من العمل لاقتسام ما قد ينشأ عن هذه المؤسسة من أرباح وخسارة وتنقسم إلى قسمين:
 - شركات الأشخاص: كشركات التضامن، شركات التوصية البسيطة والشركات ذات المسؤولية المحدودة.
 - شركات الأموال: كشركات التوصية بالأسهم وشركات الأسهم.

³ ناصر دادي عدون؛ اقتصاد المؤسسة؛ الطبعة الأولى؛ دار المحمدية الجزائر؛ 1998؛ ص 21،23،24.

ب- أشكال المؤسسة تبعا لطبيعة الملكية:

- 1- المؤسسات الخاصة: هي المؤسسة التي تعود ملكيتها للفرد أو مجموعة من الأفراد (شركات أشخاص وشركات الأموال).
- 2- المؤسسات المختلطة: هي المؤسسات التي تعود ملكيتها بصورة مشتركة للقطاع العام أو الخاص.
- 3- المؤسسات العامة: هي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها كما شاءوا ولا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك.

ج- أشكال المؤسسة تبعا للطابع الاقتصادي:

يمكن تصنيفها حسب النشاط الاقتصادي الذي تمارسه.

- 1- المؤسسات الاقتصادية: هي المؤسسات التي تختص في تحويل المواد الأولية إلى منتجات معدة للاستهلاك النهائي أو الاستعمال كمواد مصنعة وتنقسم إلى رعين أساسيين:
° مؤسسات تهتم بالصناعات الخفيفة: ويتم فيها تحويل وتكرير المواد الطبيعية من معادن و طاقة وغيرها وهي ما تسمى بالصناعة الإستخراجية وكذلك هي التي تحول فيها المواد الزراعية إلى منتجات غذائية مختلفة والتي تعرف بالصناعة الغذائية.
° مؤسسات تختص في الصناعة الثقيلة أو المصنعة: وتتمثل في كل الصناعات التي تقوم بتوفير تجهيزات ووسائل الإنتاج أو المنتجات نصف مصنعة التي تستعمل في صناعات أخرى أو منتجات تامة الصنع التي توجه مباشرة إلى الأسواق بهدف الاستهلاك.
- 2- المؤسسات الفلاحية: وهي المؤسسات التي تهتم بزيادة إنتاجية الأرض أو استصلاحها وتقوم هذه المؤسسات بتقديم ثلاثة أنواع: الإنتاج النباتي، الإنتاج الحيواني والإنتاج السمكي.
- 3- المؤسسات التجارية: تقوم هذه المؤسسات بعملية الشراء من أجل البيع ويمكن أن تكون هذه المبيعات سلع، مواد أولية أو منتجات نصف مصنعة وذلك لتحقيق الربح.

4- **المؤسسات المالية:** وهي المؤسسات التي تقوم بنشاطات مالية كالبنوك، مؤسسات التأمين ومؤسسات الضمان الاجتماعي...إلخ.

5- **مؤسسات الخدمات:** وهي المؤسسات التي تقدم خدمات معينة كمؤسسات النقل مؤسسات البريد والمواصلات، المؤسسات الجامعية ومؤسسات الأبحاث العلمية...إلخ.

المطلب الثاني: دور ووظائف المؤسسة.

أولاً: دور المؤسسة.

تلعب المؤسسات بأنواعها دورا اقتصاديا و اجتماعيا لا يستهان بهما ونذكر منهما ما يلي:

1 الأهمية الاقتصادية:⁴

- الاستقلال الاقتصادي.
- تحقيق العائد المناسب على رأس المال المستثمر أو تحقيق معدل من الربح.
- إنتاج سلعة معتدلة الثمن.
- امتصاص الفائض في العمالة.
- تلبية حاجيات المستهلكين المحليين محاولة لتحقيق الاكتفاء الذاتي.
- رفع مستوى المعيشة لأفراد المجتمع.
- تقليل الصادرات من المواد الأولية وتشجيعها من الفائض في المنتجات النهائية.
- الحد من الواردات وخاصة الكمالية منها.
- تزويد السوق الوطني بمختلف أنواع السلع ومختلف الأحجام.

2- الأهمية الاجتماعية:

- تقوم المؤسسات بضمان حقوق عمالها كالتأمين ضد حوادث العمل، ومنحة التعاقد بالإضافة إلى المرافق العامة كالتعاونيات الاستهلاكية والمطاعم...إلخ.

⁴ ناصر دادي عدون؛ مرجع سابق؛ ص 25.

- خلق وتطوير العلاقات الاجتماعية.

- تحسين مستوى وتحقيق الرفاهية الاجتماعية التي تتناسب طرديا مع الظروف الاقتصادية.

ثانياً: وظائف المؤسسة.

لفرض أي مؤسسة نفسها في السوق الاقتصادية لابد من وجود عدة أقسام أو وظائف من أجل تسيير مؤسسة مهما كان نشاطها الاقتصادي، ومع التوسع والتطور الكبير الذي شهدته المؤسسات الاقتصادية وكذا الأبحاث في مجال إدارة تسيير المؤسسة أو فيما يتعلق بمعالجة جوانبها المختلفة فقد ظهرت عدة اقتراحات فيما يتعلق بالوظائف في المؤسسة.

تتلخص وظائف المؤسسة فيما يلي:⁵

° **الوظيفة التقنية:** تجمع عمليات الإنتاج والتصنيع والتحويل، اتجهت اليوم إلى جوانب أخرى لا تقل أهمية في المؤسسات مع التطور التكنولوجي المستمر.

° **وظيفة البحث والتنمية:** وتأخذ أحجاما ومستويات وتوفر موارد أولية مالية مرتفعة اليوم تصل حتى نصف الأرباح في المؤسسات التي تختار إستراتيجية تطوير منتجاتها سواء الصغيرة، المتوسطة أو الكبيرة.

° **وظيفة تسيير الجودة في المؤسسة:** والتي تمتاز بالمنتجات المنافسة والمرتبطة في نجاحها.

° **وظيفة الأمن:** لم تصبح تتخذ قسما أو هيكلًا خاصا في المؤسسات ولا تأخذ بعين الاعتبار في بعض الحالات.

° **الوظيفة الإدارية:** وهي تنظم جميع الوظائف التي سبق ذكرها إضافة إلى "الوظيفة المالية"^{*} والتي هي من أهم الوظائف الإدارية في المؤسسة الاقتصادية.

⁵ ناصر دادي عدون؛ مرجع سابق؛ ص 231، 230.

* تجدر الإشارة إلى أننا سوف نتطرق إلى هذه الوظيفة بالتفصيل في المبحث الثالث من هذا الفصل.

المطلب الثالث: . موارد المؤسسة

انطلاقاً من المطلب الأول فإنه لا يمكن أن تنشأ مؤسسة مهما كان نشاطها ، إلا إذا وفرنا عوامل الإنتاج المختلفة التي تسمح لها بأداء نشاطها الذي قامت من أجله (الإنتاج المادي و الخدمات) و قد تم تقسيم موارد المؤسسة إلى ثلاث عناصر أساسية تتمثل في : رأس المال مادة العمل (الطبيعة) العمل . إلا أنه تم إضافة عناصر أخرى لهذا التقسيم و تتمثل في "التنظيم و الإدارة و بشكل أدق.

من خلال ماسبق نلاحظ أن موارد المؤسسة لا تنحصر في الأرض والعمل ورأس المال فقط بل لا بد من وجود التنظيم والإدارة حيث تعمل على التنسيق بين هذه العوامل من أجل سيرورة عملية الإنتاج في المؤسسة ومواصلة نشاطها وبقائها .

ويمكن أن نقدم مفهومًا لكل عنصر من العناصر السابقة بصفة موجزة :

أ - رأس المال

ولأن الحديث في التنمية يثير موضوع رأس المال ، إلا أن تراكم رأس المال يعبر عن المستوى التقني الذي يمثل أساس التقدم الاقتصادي حيث يرفع من إنتاجية عوامل

الإنتاج الأخرى . فما هو رأس المال؟ وماذا يمثل هذا المورد الذي يعتبر موردا هاما في المؤسسة من أجل القيام بالعملية الإنتاجية والمحافظة على نشاطها ؟

وقد عرفه بافريك " بمجموع الاموال الوسيطة التي تستخدم في تدابير وسيطة وتزيد من مردود إنتاج العمل.

و يمثل رأس المال مجموع الأدوات و الآلات و المباني التي تساهم في عملية الإنتاج ، و يتم الحصول على هذه العناصر بتوفير رأس المال ، و الذي يختلف مصدره باختلاف الطبيعة و الشكل القانوني للمؤسسة.

من خلال التعريفين نرى أن رأس المال يمثل جميع التجهيزات المادية والمعنوية الموجودة في المؤسسة ، والتي تساهم في العملية الإنتاجية ، كما يعمل على تنمية مردود إنتاجية العمل . ومنه يمكن أن نستنتج أيضا بأن رأس المال ، هو رأس المال المادي متمثلا في الإستثمارات الموجودة في المؤسسة الناتجة عن رأس المال النقدي المتحصل عليه عند إنشاء المؤسسة أو بزيادة توسيعها عن طريق التمويل الذاتي .

وكتعريف عام " رأس المال هو مجموعة الاموال المختلفة التي تؤدي إلى تحسين إنتاجية العمل وتحقيق ثروات إضافية ويتكون من: الإمكانيات الطبيعية (أراض ، سدود ، مناخ ...) الأدوات والتجهيزات ، المباني المستخدمة في الإنتاج ، المخزونات ، الإمكانيات المالية (رؤوس الاموال النقدية) .

ب - مادة العمل (الطبيعة)

وتشمل جميع المواد الأولية التي تستخرج من الأرض ومن فوقها ، وتستعمل في العملية الإنتاجية وكذلك بعض المواد التي خضعت لبعض التحويلات كالخشب والإسمنت ...إلخ .

وإن المقصود بمادة العمل مجموع الموارد المتاحة في المجتمع ، التي يمكن تجميعها في أربع مجموعات هي الأرض ، الموارد الأولية المستخرجة من باطن الأرض ، مصادر الطاقة المحيط أو الوسط الطبيعي.

ولهذا العنصر أهمية في الإنتاج إذ يدخل بصفة أساسية ومباشرة في تكوين المنتج ورغم أهميته فإنه وحده غير كاف لإحداث التنمية الإقتصادية من جهة ، ولا على إستمرارية نشاط المؤسسة وتوسيعها إلا بإندماجه في العوامل الأخرى.

ج - العمل

و يمثل ذلك النشاط الواعي الهادف في عملية الإنتاج ، أي في استعمال أدوات الإنتاج من أجل تحويل المادة الأولية ، و يرى الاشتراكيون أنه العنصر الأساسي للإنتاج ، أما الرأسماليون فيرون أن العنصر الأساسي للإنتاج هو رأس المال.

العمل هو عبارة عن نشاط بشري يهدف إلى خلق القيمة عن طريق الإنتاج بإندماجه في عوامل الإنتاج الأخرى ، فالعمل هو جهد عضلي وفكري يقوم به الإنسان الحي في العملية الإنتاجية مقابل أجره . ويتمثل العمل في الخدمات الإنتاجية التي تتجسد في المجهود الجسماني البشري ، المهارات ، القدرات العقلية التي يستطيع الإنسان تقديمها لعمليات الإنتاج المختلفة .

وقد إهتم الإقتصاديون والمفكرون بجانب العمل (العنصر البشري) وهذا نظرا لأهميته في المؤسسة ذلك أن تسيير وتوجيه هذا المورد في المؤسسة يعتبر مهما جدا ، حيث أصبح حديثا يتم الإهتمام بجانب العمل وخاصة بالجانب الفكري لماله من أهمية تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ولا يقل أهمية عن العناصر السابقة الذكر من رأس المال وموارد أولية .

د - التنظيم أو الإدارة

التنظيم هيكل مركب من الإتصالات والعلاقات بين مجموعة من الأفراد ، يعتمد عليها إلى حد كبير في إنتقاء المعلومات والقيم والإتجاهات التي تحكم عملية إتخاذ القرارات .

والتنظيم هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة ، التي تشمل أساسا التخطيط التنظيم التوجيه ، الرقابة ، إذن فالتنظيم هو تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص من أجل الوصول إليها.

من خلال التعريفين السابقين للتنظيم نرى بأنه أساسي للمؤسسة فلا يمكن أن يكون نشاط المؤسسة جيدا ولا يمكنها التوسع ومواصلة نشاطها والبقاء والاستمرارية في السوق، إلا إذا إهتمت بالتنظيم والذي يمثل الإدارة . وهذا مانراه من إهتمام " فايول" بالادارة في المؤسسة . ونرى بأن التنظيم يتمثل في التوجيه سواء كان للموارد أو رأس المال أو العمل والتنسيق فيما بين هذه العناصر وذلك بترشيدها في العملية الإنتاجية . والتخطيط لهذه العناصر سواء للتمويل أو التموين ، أو التوظيف كما لاتهمل الرقابة إذ تمثل عنصرا أساسيا في التنظيم وذلك من أجل معالجة الانحرافات وتعتبر كمدخل للتخطيط من جديد .

المبحث الثالث: مفهوم وأنواع التشخيص

تمر المؤسسة بمراحل عدة خلال عمرها الاقتصادي حيث تحقق نتائج مختلفة من دورة إلى أخرى في جميع مراكز النشاط (رقم الأعمال - الأجور- المصاريف المختلفة- والتجهيزات الإنتاجية..الخ). و خلال هذه المراحل يتوجب على المسير القيام بتشخيص ، و تحليل وضعية المؤسسة . وسنحاول في هذا المبحث تقديم مفهوم وأهمية التشخيص وأنواع التشخيص .

المطلب الاول : مفهوم التشخيص

إن أصل كلمة التشخيص يونانية دياغو ستيكوس Diago – Sticase و يقصد بها الفحص الطبي كونها أكثر استعمالاً في المجال الطبي و التشخيص هو معرفة المرض من أجل علاجه أو لتفادي الخطر و ذلك بمعرفة أي إطار قبل إستفحاله .

يستعمل التشخيص في مجال الطب أكثر إلا أنه في الوقت الحالي أخذ منحى أوسع حيث أصبح يستعمل في مجال الإقتصاد حيث يهتم بدراسة تطور المؤسسة كما يهتم بالمستقبل حيث يعمل على تشخيص الداء وذلك باكتشاف نقاط القوة والضعف حيث يحمل نفس مفهوم في مجال الطب. ويمكن أن نقدم بعض المفاهيم من الجانب الإقتصادي للتشخيص .

التشخيص يهدف إلى مضمونه نقاط الضعف و القوة للمؤسسة و ذلك من أجل تصحيح نقاط الضعف وإستغلال أحسن لنقاط القوة.

يعطي التشخيص توضيحات للمسيرين عن السياسة العامة للمؤسسة وليس فقط السياسة المالية وذلك بإستعمال التحليل المالي.

- التشخيص المالي الشامل يمكن أن نعلمه من خلال مصطلحه في تواجده في المؤسسة.

من خلال هذا التعريف نرى أن التشخيص المالي يدل على معناه ويمكن أن نفهم منه بأنه يعني التحليل المالي خاصة أن التشخيص المالي يستعمل كل التقنيات التحليل

المالي وهذا يدل على أن التشخيص معنى أعمق في حياة المؤسسة خاصة في الوقت الراهن.

- وهنا تكلمنا عن مفاهيم التشخيص بصفة عامة وعند إضافة الصفة الدالة عليه يتغير المعنى ولكن الهدف من التشخيص يبقى نفسه وهو إكتشاف نقاط القوة والضعف في المؤسسة والعمل على إستغلال هذه النتائج في صالح المؤسسة مهما كان نوع التشخيص الذي تقوم به وسوف نتطرق إلى أنواع التشخيص في المطلب الثاني من هذا المبحث

1- أهمية التشخيص

إن التشخيص أداة تسييرية تسمح بإتخاذ القرارات وبناء أهداف مستقبلية وقد تكون هذه القرارات والأهداف إستراتيجية في حياة المؤسسة فالنتائج التي تبرز عن التشخيص بعد عملية الدراسة والتحليل توضح مختلف النقائص والإيجابيات التي تكون نقطة إنطلاق في بناء الأهداف وسنحاول توضيح ذلك.

للتشخيص له عدة إستعمالات داخلية وخارجية تبرز الأسباب الحقيقة له من ناحية التسيير ، حيث يستعمل من قبل مسيري المؤسسة والبحث على تأكيد الإستراتيجية المتبعة من جهة ومن جهة في تحديد إستراتيجية مستقبلية ونحن نعلم أن الإستراتيجية تبنى على أساس أهداف مستقبلية طويل المدى .

ومنه نلاحظ أن للتشخيص أهمية بالغة في المؤسسة من أجل تصحيح مسارها كما أنه يقدم توضيحات على السياسة العامة المتبعة في المؤسسة .

و يعطي التشخيص توضيحات عامة عن السياسة العامة للمؤسسة ، يتم التشخيص في المجال التسييري من طرف المسيرين من أجل الأداء الجيد للمؤسسة والبحث عن ضمان إستراتيجية (النشاط المنتج ، السوق...) كما يمكن أن يكون التشخيص من طرف الدولة من أجل معرفة وظيفة المؤسسة قبل إتخاذ أي قرار بشأنها (الحل ، الخصوصية ، التطهير...).

يعتبر التشخيص المالي تقييما للحالة المالية لفترة زمنية معينة من نشاط المؤسسة والوقوف على الجوانب الإيجابية والسلبية من السياسة المتبعة بإستعمال أدوات ووسائل تتناسب مع طبيعة الأهداف المراد تحقيقها ، يعتبر مهمة من مهام المسير ويعتبر الركيزة التي يستند عليها في وضع البرامج والخطط المالية المستقبلية .

إن عملية التشخيص لا تتوقف عند إكتشاف نقاط القوة والضعف بل البحث عن أصل الأسباب وتحليلها وتقديم الحلول والإجراءات التي تحد من الصعوبات ونقاط الضعف.

إن التشخيص له أهمية بالغة في حياة المؤسسة حيث يقود المسيرين إلى وضع أيديهم على الأسباب الحقيقية التي تواجهها وتحليلها كما أنه يعمل على تحليل السياسة العامة من أجل البحث عن الحلول الممكنة والإجراءات التي تساعد على وضع

الأهداف وسياسات مستقبلية تمكنها من المحافظة على نشاطها والبقاء أمام منافسيها من جهة والعمل على تطوير نشاطها وإتخاذ القرارات لتحسين وضعيتها وهذا ما نلاحظه من خلال ما قدمه كامل حمدي في كتابه التشخيص المالي "إن هدف التشخيص المالي هو العمل على وضع سياسة التطوير ومساعدة المسيرين في وجود تسيير عال للمؤسسة".

ويهدف التشخيص المالي إلى تحقيق الوضعية المالية للمؤسسة ومساعدة المسيرين في إتخاذ قرارات لتحسين وضعيتها الطبيعية

2. أنواع التشخيص

قد يكون التشخيص عند ظهور مشكلة في المؤسسة أو يكون بشكل عاد ومتكرر من أجل المحافظة على نشاط المؤسسة وتفادي المشكلة قبل وقوعها وتوجد عدة أنواع للتشخيص .

أ. التشخيص الإستراتيجي

- يهدف التشخيص الإستراتيجي إلى إجراء تشخيص لوضعية المؤسسة في حياتها من أجل تحديد إستراتيجية ما ، بدراسة وتحليل المحيط بمعرفة التهديدات والفرص ، وإمكانية المؤسسة وقدراتها بتحليل نقاط القوة والضعف مقارنة بمنافسيها .

- يقوم التشخيص الإستراتيجي على نقطتين أساسيتين ، هما التشخيص الداخلي والتشخيص الخارجي للمحيط ، وهذا بناء على أن المؤسسة كنظام مفتوح على محيطها .ويمكن ملاحظة

إن أهمية التشخيص الإستراتيجي تكمن في تحليل المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة وذلك بمعرفة نقاط القوة والضعف من جهة والتهديدات التي تواجهها من جهة ثانية وهذا من أجل بناء إستراتيجية معينة تتناسب ونشاط المؤسسة بالإعتماد على إحدى الإستراتيجيات الممكنة والمتمثلة في الإنسحاب ، التمايز ، الهيمنة على التركيز .

فالتشخيص الإستراتيجي إذا وسيلة لإنشاء قاعدة معلومات لتحقيق إدارة التغير والتطوير التي تميز التسيير الإستراتيجي.

ب. التشخيص السريع

يتمثل في فحص قابلية الوفاء في قصير الأجل لتفاديها على طويل الأجل حيث يسمح بمعرفة بعض نقاط الضعف التي قد تشكل خطرا مستقبليا على المؤسسة.

إن هدف التشخيص السريع هو تحديد الوظيفة المالية للمؤسسة مقارنة بالأهداف على قصير الأجل وأحيانا مقارنة بالخصوم المستحقة بالأصول المتاحة ، وذلك عن طريق تحليل قابلية الوفاء والسيولة والمردودية.

من خلال هذين التعريفين للتشخيص السريع نلاحظ أنه يتم من أجل أخذ صورة مبدئية عن المؤسسة كما أنه يعتبر كمدخل لعملية التشخيص الشامل ، هذا من جهة ومن جهة ثانية يعمل محافظو الحسابات بالتشخيص السريع من أجل أخذ صورة عامة غير تفصيلية عن المؤسسة بهدف إعداد برنامج العمل لعملية التدقيق المحاسبي .

ج. التشخيص المالي

يطلق عليه التحليل المالي ويهدف إلى دراسة الوضعية المالية للمؤسسة بإستعمال تقنيات تختلف باختلاف الطرق والأهداف ، وهو عبارة عن مجموعة من الدراسات التي يمكن إستخلاصها من البيانات والقوائم المالية بهدف جمع المعلومات وتحليلها وهذا من أجل رسم الأهداف المستقبلية للمؤسسة وفق قواعد علمية سليمة.

- ويقوم بفحص للسياسات المتبعة من طرف المؤسسة في دورة أو عدة دورات متعددة من نشاطها ، وذلك عن طريق الدراسة التفصيلية للبيانات المالية لفهم مدلولتها ومحاولة تفسير الأسباب التي أدت إلى ظهورها بالكميات والكيفيات التي هي عليها ، مما يساعدها على إكتشاف نقاط الضعف والقوة في السياسات المالية التي تعمل في إطارها المؤسسة.

- التحليل المالي (التشخيص) يسمح بمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة في مدة زمنية محددة تعتمد على نتائجها في إتخاذ القرار والتطوير في المؤسسة ووضع إجراءات تصحيحية.

نلاحظ بأن التشخيص المالي يتم بفحص السياسات المالية المتبعة من طرف المؤسسة وذلك باستعمال تقنيات التحليل المالي وهذا بتشخيص الوضعية المالية لها في مدة زمنية محددة وبالإعتماد عن النتائج المتوصل إليها التعمق والتدقيق في الأسباب المؤدية إلى نقاط الضعف من أجل تصحيحها وتفاديها مستقبلا أو بتوجيه نقاط القوة وهذا من أجل إتخاذ القرارات لا المالية فقط بل المتعلقة بالسياسة العامة للمؤسسة. ويمكن أن نقدم تعريفا للتشخيص المالي بأنه عملية تقوم به المؤسسة لدراسة وتحليل السياسات المتبعة في المؤسسة من أجل عملية إتخاذ قرارات ليست مالية فقط بل متعلقة بالسياسة العامة للمؤسسة وبناء أهداف مستقبلية تعمل على بقائها أمام منافسيها .

د. التشخيص الوظيفي

يهتم التشخيص الوظيفي بتحليل وتشخيص نشاط المؤسسة عن طريق وظائفها من أجل معرفة نقاط الضعف والقوة والبحث عن أحسن الظروف لتصحيحها أو إستغلالها بطرق عقلانية .

- يتمثل في تحليل مختلف وظائف المؤسسة من أجل الوصول إلى نقاط الضعف والقوة الممكنة.

حتى يمكن تشخيص المؤسسة بشكل جيد يجب أن يكون هناك نظام معلومات حيث يساعد على إتخاذ القرار ، وحيث يستند في مدخلاته عن البيانات من المصادر الداخلية والخارجية كما أن مخرجاته تستخدم في عمليات إتخاذ القرار ات.

إن التشخيص الوظيفي يقوم على تحليل الوظائف من أجل تحليل النقاط الضعف والقوة في نشاط المؤسسة وهذا من أجل معرفة وضعية المؤسسة ومكانتها في السوق امام منافسيها وبما أن وظائف المؤسسة مرتبطة فيما بينها ومكملة لبعضها حيث تشكل أنشطة فرعية في المؤسسة وهذا التحليل يؤدي بها إلى المحافظة على مكانتها والبقاء امام المنافسين .

هـ. التشخيص الشامل

التشخيص الشامل هو تشخيص كلي للمؤسسة من خلال هدفها الإستراتيجي ، وتحليل مختلف الوظائف وتوازناتها المالية.

التشخيص الشامل هو تشخيص إستراتيجي ، مالي ، وظيفي ، يجمع مختلف أنواع التشخيص ويمثل رؤية كلية للمؤسسة من أجل تنمية وتطوير المؤسسة.

- ويوجد عدة أنواع للتشخيص تشكل فيما بينها خطوات التشخيص الشامل وتتمثل في : التشخيص الوظيفي ، التشخيص الإستراتيجي ، التشخيص المالي ، تشخيص الوحدة . وللقيام بعملية التشخيص الشامل بالإعتماد على مختلف أنواع التشخيص نقوم بعملية التشخيص السريع من أجل معرفة الخطر والقيام بإجراءات مستعجلة.

خلاصة الفصل الاول

نلاحظ أن التشخيص الشامل يهتم بكل المؤسسة وذلك بدراسة وتحليل المحيط الخارجي والداخلي لها والبحث عن نقاط الضعف والقوة من أجل البحث عن الأسباب وتحديد إستراتيجية معينة للمؤسسة . إن التشخيص الشامل يتم في المؤسسة بصفتها نظاما مفتوحا على محيطها هذا من جانب ، ومن جانب ثان بأنها عبارة عن مجموعة أجزاء للنظام (الوظائف) لذا فإنه يقوم على أساس عدة أنواع للتشخيص.

تعتبر المؤسسة الإقتصادية الخلية الأساسية في بنية الإقتصاد القومي إذ لابد من المحافظة على مواردها وإستغلالها بأحسن الطرق ، وقد حاولنا في هذا الفصل تقديم أهم التعريفات للمؤسسة والأشكال التي يمكن أن تكون عليها وفق معايير علمية لتصنيفها ، كما بينا أهم الوظائف حسب " فايول " وتطرقنا أيضا إلى الموارد التي تستعملها في عملية النشاط .

وليست المؤسسة بمعزل عن محيطها إذ تتأثر به وتتوثر فيه ، وعلى هذا الأساس بينا أهم مكونات محيط المؤسسة الداخلي منها أو الخارجي مبرزين أهمية التشخيص في عملية بناء الإستراتيجيات والسياسات المستقبلية وأنواع التشخيص التي يمكن أن تستخدم للمؤسسة بعد تعريف هذه التقنية ، فمن أجل الحصول على تسيير جيد وفعال و إستغلال أحسن لإمكانياتها وطاقاتها المتاحة يتوجب عليها الأخذ بالطرق والمناهج العلمية والتقنية لعملية التحليل .

المقدمة :

يعتبر التشخيص المالي من أهم المواضيع الإدارية و المالية المختلفة للمؤسسة يهدف الوصول إلى تشخيص صحيح للوضع المالية للمؤسسة، ويهدف بصفة عامة إلى إجراء فحص للسياسات المتبعة من طرف المؤسسة في دورات متعددة من نشاطها، وكذا عن طريق الدراسات التفصيلية المالية لفهم مدلولاتها و محاولة تفسير الأسباب التي أدت إلى ظهورها بالكميات و الكيفيات التي هي عليها مما يساعد على اكتشاف نقاط القوة والضعف التي تحمل سلبيات و إيجابيات في المؤسسات الاقتصادية، 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، كما يعتبر التشخيص المالي الأداة التي تحدد العلاقة القائمة بين المؤسسة و محيطها و هذه العلاقة لا تقتصر على الناحية المالية بل تتعدى و تشمل بعض النواحي الأخرى كالإنتاج و التسويق و حتى في الميدان الصناعي و التجاري.

إن التشخيص المالي فرع من الفروع المالية للمؤسسة لتحليل الأخطار وتقييم المؤسسة، إن عملية التشخيص تتم بتحليل وضع المؤسسة وهذا بإستعمال مؤشرات ونسب في عملية التحليل لتحديد نقاط القوة والضعف والبحث في أسبابها من أجل الوصول إلى حلول تناسب نشاط و وضع المؤسسة حيث أنه ينطلق من أهداف الوظيفة المالية لتعرف على التوازن في قصير المدى وطويلة وهذا بدراسة الميزانية وتحليلها كما يمكن التعرف على حجم التدفقات المالية ونشاطها من خلال دورة الإستغلال وهذا بالإعتماد على معلومات ليست محاسبية فحسب بل مالية وإقتصادية وحتى تكون عملية التشخيص فعالة يجب الإعتماد على الوثائق المالية لعدة سنوات لضمان التوازن المالي والإستقلال ومردوديته وسأحاول في هذا الفصل التطرق إلى تقنيات التشخيص المستعملة والمتمثلة في تحليل التوازنات المالية عن طريق المؤشرات والنسب ، أما في الشق الثاني فسأحاول توضيح التشخيص عن طريق توازنات الإستغلال وذلك بإستعمال الأرصدة الوسيطة للتسيير وتحليل الأخطار.

المبحث الاول : تحليل التوازنات المالية

يتم تحليل الهيكل المالي للمؤسسة عن طريق دراسة وتحليل الميزانية وهذا بإستعمال مؤشرات التوازن والنسب الأكثر دلالة من أجل الوصول إلى التوازن الهيكلي للمؤسسة وعلى أساسها يتم التعرف عن نقاط القوة والضعف للتمكن من بناء أهداف مستقبلية للمؤسسة على ضوء النتائج المتوصل إليها.

المطلب الاول : التحليل بواسطة مؤشرات التوازن

يعتمد التشخيص المالي في تحليل القوائم المالية على مؤشرات التوازن و بعض النسب و تتمثل مؤشرات التوازن في رأس المال العامل ، إحتياجات رأس المال العامل و الخزينة.¹

1. رأس المال العامل

يعبر عن قيمة الأصول الدائمة التي تمول جزء من الأصول المتداولة و نطلق عليه رأس مال العامل الدائم و تستعمل العلاقة التالية في حسابه² :

$$ر . م . ع = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

و يستعمل ر . م . ع في حالة إتخاذ قرار التمويل في المؤسسة ، في حالة ما إذا كان موجبا فإن البنك يقبل تمويل المؤسسة إلا أنه غير كاف حيث يجب الأخذ بعين الاعتبار بعض النسب التي تحدد وضعية المؤسسة ، رأس المال العامل يمثل مبلغ الموارد الدائمة الذي يبقى تحت تصرف المؤسسة بعد ثبات تمويل الإستثمارات و الاستثمارات بالأموال الدائمة.³

¹ isabel et Paul Morin , politique générale et stratégie de l'entreprise , Carlo Descamps France , 1994 , 107-109

² . ناصر دادي عدون - نواصر فتيحي ، دراسة الحالات المالية ، دار الآفاق ، الجزائر ، 1991 ، 23-91

³ kamel hamdi , diagnostic financier, imp Es-Salam , Alger , 2001,65-146

2. إحتياجات رأس المال العامل

مرتبط بدورة الإستغلال و بالتسيير في المدى القصير، و تحليل التطور لما تملكه المؤسسة و ما تحتاج له ، فإحتياجات رأس المال العامل هو ذلك الجزء من إحتياجات دورة الاستغلال⁴ و يمكن أن نميز بين إحتياجات رأس المال العامل للإستغلال وإحتياجات رأس المال العامل خارج الإستغلال و لكن قبل ذلك نقدم العلاقة العامة لحساب إحتياجات رأس المال العامل .

$$\text{إحتياجات رأس المال العامل} = \text{احتياجات الدورة} - \text{موارد الدورة} \\ = (\text{قيم الاستغلال} + \text{القيم القابلة للتحصيل}) - (\text{دق أ - س . بنكية})$$

إحتياجات رأس المال العامل للاستغلال :
و يمكن أن نلخصه في الشكل التالي :



شكل (1) : مخطط مكونات إحتياجات رأس المال العامل للإستغلال⁵

⁴ MED zine khafrabi , technique comptable , vol 01 , édition berti , 2002,85-410

⁵ kamel hamdi , diagnostic financier , imp Es-Salam , Alger , 2001,65-146

نلاحظ من خلال هذا الشكل أن إحتياجات رأس المال العامل متعلق بالإستغلال فقط و الهدف من معرفته هو تحديد إحتياجات الاستغلال حتى يمكننا تحليل وضعية المؤسسة بصفة دقيقة .

- إحتياجات رأس المال العامل خارج الإستغلال :
و نلخصه في الشكل التالي :



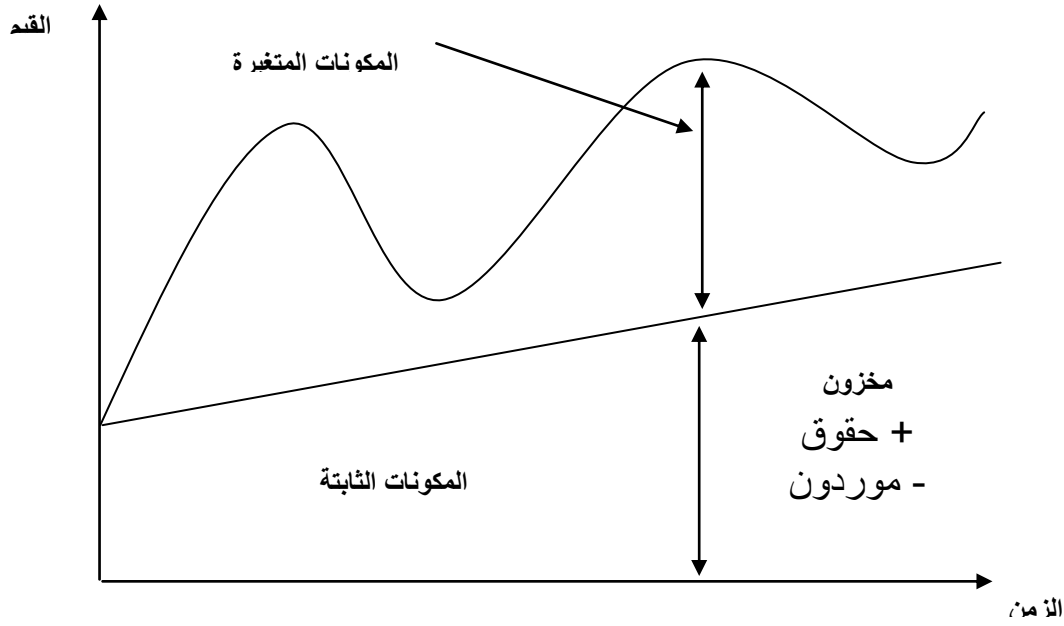
شكل (2) : مخطط مكونات إحتياجات رأس المال العامل خارج الإستغلال

وفي الواقع توجد عدة صعوبات للتمييز بين الموارد والإستخدامات المتعلقة بالإستغلال وخارج الإستغلال .

و بصفة عامة (B F R E) أهم بدرجة كبيرة من (B F R H E) لأنه لا يعبر على طبيعة و لا حجم النشاط للمؤسسة.

$$\text{إ.ر.م. ع. الإجمالي} = \text{إ.ر.م. ع. للاستغلال} + \text{إ.ر.م. ع. خارج الاستغلال} .$$

و يمكننا أن نقدم مكونات إحتياجات رأس المال العامل في الشكل التالي⁶ :



شكل (3) : مكونات (إ.ر.م.ع.)

و تتمثل خصائص إحتياجات رأس المال العامل في :

- إحتياجات رأس المال العامل متغيرة حيث يعتبر نتيجة لحركات القيم المتعلقة بدوره الاستغلال.
- يتميز بخاصة النمو و الحركية حيث أن تطور المؤسسة ينتج عنه زيادة في إحتياج رأس المال العامل .
- يتميز بخاصية التجديد و ذلك تبعا لتجديد حلقة الاستغلال ومن خلال هذه الخصائص يمكن أن نعرفه ، أنه يقابل حاجة التمويل الإضافي نتيجة تفاعل حلقة الإستغلال و هذا الإحتياج للتمويل يتطلب:
- تغيرات حسب حركة حلقة الاستغلال للمؤسسة .
- تغيرات حسب طبيعة و حجم المؤسسة .

3 : الخزينة

إن دراسة رأس المال العامل و إحتياجاته يؤدي بنا إلى دراسة السيولة التي تسمى بالخزينة وتعتبر من أهم دلائل التوازن المالي و هو يمثل الأموال الجاهزة التي تمتلكها

⁶ amar boukharaz , equilibre financier de l'entreprise , OPU , alger , 1985,97

المؤسسة و تتصرف فيها في أي لحظة و ذلك لأن رأس المال العامل لا يضمن للمؤسسة المرونة الكافية لتسديد التزاماتها.⁷

ويقصد بالخرينة مجموع الأموال التي في حوزة المؤسسة لمدة دورة إستغلالية ، و هي تشمل ما في القيم الجاهزة أي ما يستطيع التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة خلال الدورة.

من هذا نستنتج أنها الفرق بين الموارد المستغلة لتمويل نشاط المؤسسة و الإحتياجات الناتجة عن إستغلال نشاطها .
و تحسب الخرينة بـ :

$$\text{الخرينة} = \text{القيم الجاهزة} - \text{السلفات المصرفية}$$

$$\text{الخرينة} = \text{رأس المال العامل} - \text{إحتياجات رأس المال العامل}.$$

ترتبط وضعية الخرينة برأس المال العامل و إحتياجات رأس المال العامل لذا يمكن أن تأخذ أحد الوضعيات التالية:⁸
خرينة موجبة ، خرينة سالبة ، خرينة معدومة.

وتمثل الخرينة الفائض أو العجز بعد تمويل الإستثمارات (FRN) وكذا إحتياجات التمويل المتعلقة بالنشاط (BFN) .

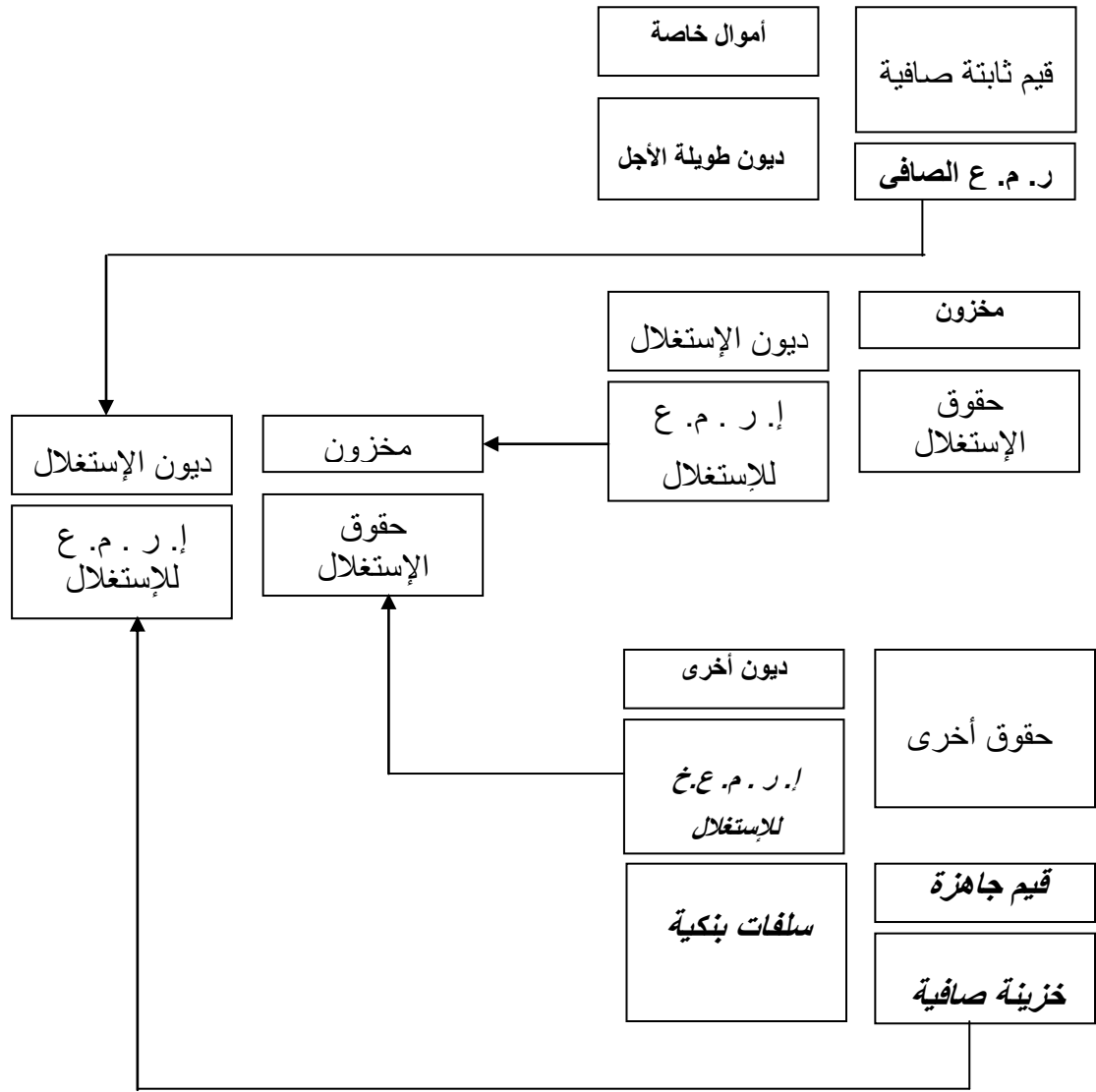
وإذا كانت الخرينة $0 >$ يؤدي إلى توازن مالي جيد.

إذا كانت الخرينة $0 <$ خاصة إذا كان $FRN < 0$ تهديد للوفاء .

و يمكن تلخيص المؤشرات السابقة مع الفصل بين إ.و.م ع الاستغلال و خارج الاستغلال في الشكل التالي :

⁷ societe inter bancaire de formation , analyse financier , alger N° 6 , 1999,25-29

⁸ TMlbaut jean pierre , diagnostique d'entreprise guide pratique , 2emeedition paris ,1989,34-270

شكل (4) : إرتباط مؤشرات التوازن فيما بينها⁹**المطلب الثاني : التحليل بواسطة النسب**

يسمح إستعمال النسب المالية في دراسة الوضعية المالية للمؤسسة بالتوسع في عدة جوانب تبقى فيها مؤشرات التوازن المالي محدودة لأن هذه الأخيرة تأخذ بعين الإعتبار عددا محددا من الكتل في الميزانية ، أما النسب فهي الأكثر إستعمالا بتلك الكتل أو أي عنصر نراه مناسبا للمشاركة في تكوين نسبة ذات معنى مالي.

إن أهمية الاعتماد على النسب في عملية التحليل المالي تسمح للمسؤول المالي بمتابعة تطور المؤسسة و إعطاء صورة واقعية عن وضعيتها المالية بالنسبة للمعنيين (المساهمين ، البنوك المؤسسات المصرفية ، الزبائن ، الموردون ... الخ) .

9 ناصر دادي عدون - نواصر فتحي ، دراسة الحالات المالية ، دار الأفاق ، الجزائر ، 1991 ، 23-91

كما تسمح لها هذه النسب أيضا باتخاذ قرارات و إجراءات لتحسين سياستها المالية المطبقة . و يجب استعمال هذه الطريقة بحذر لأن النسب ما هي إلا مرحلة من مراحل التحليل المالي حيث أنها لا تعطي للمسير إلا قدرا قليلا من المعلومات التي يحتاجها لاتخاذ القرار و الاختيار.

1 : نسب التمويل الدائم

تحسب هذه النسبة كما يلي:

$$\text{نسبة التمويل الدائم} = \frac{\text{الأموال الدائمة}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

و على المسير المالي للمؤسسة أن يعمل من أجل تحقيق على التساوي بين الأصول الثابتة و الأموال الدائمة على الأقل و هذا انطلاقا من مبدأ التوازن حيث الأموال الدائمة تمول الأصول الثابتة و جزءا من الأصول المتداولة و هذا الجزء هو ما يسمى برأس المال العامل.

يمكن تمييز ثلاث حالات لهذه النسبة فإذا كانت متساوية للواحد فهذا يعني انعدام رأس المال العامل أما إذا كانت أكبر من الواحد فيعني أن الأموال الدائمة تفوق الأصول الثابتة و من ثمة و جود رأس لمال العامل ، أما في حالة ما إذا كانت أقل من الواحد فهذا يعني أن الأموال الدائمة أقل من الأصول الثابتة و بالتالي فإن المؤسسة في حاجة إلى رأس المال العامل.¹⁰

- نسبة التمويل الذاتي¹¹ :

تعتبر هذه النسبة تكملة للنسبة السابقة حيث تقيس إمكانية المؤسسة في تمويل أصولها الثابتة بأموالها الخاصة و تحسب كما يلي :

¹⁰ DUT GEA, 2èm e année option PMO, 2005-2006

¹¹ DUT GEA, 2èm e année option PMO, 2005-2006

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

و يمكننا كذلك تمييز ثلاث حالات:

– إذا كانت هذه النسبة أقل من الواحد يعني هذا أن المؤسسة تمويل كل أصولها الثابتة بواسطة أموالها الخاصة .

– إذا كانت مساوية للواحد فمعنى هذا أن الأموال الخاصة تعادل الأصول الثابتة أي أن رأس المال العامل الخاص معدوما .

– إذا كانت هذه النسبة أكبر من الواحد فهذا يعني أن المؤسسة تمويل كل أصولها الثابتة بأموالها الخاصة و هناك فائض من هذه الأموال إضافة إلى الديون طويلة الأجل يمول الأصول المتداولة و هذا غير جيد بالنسبة إلى المؤسسة .

نسبة قابلية التسديد :

و تحسب كما يلي :

$$\text{نسبة قابلية التسديد} = \frac{\text{مجموعة الديون}}{\text{مجموعة الأصول}}$$

و يهتم بهذه النسبة المقرض و هذا لمعرفة مدى ضمان أمواله فكلما كانت هذه النسبة منخفضة كلما كانت هناك ضمانات أكثر لديون الغير، ويستحسن أن لا تزيد عن **0.5**.

- نسبة الاستقلالية المالية :

و تقيس هذه النسبة مدى إستقلالية المؤسسة عن دائنيها و تحسب كما يلي :

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

$$\text{نسبة الإستقلالية المالية} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الخصوم}}$$

و القيمة النموذجية المتوسطة لها هي 0.5، 1/3 على التوالي¹².

2. نسب السيولة

بواسطة هذه النسب يمكننا معرفة الإمكانيات المتوفرة للمؤسسة حتى تواجه التزاماتها و لذلك تعتبر السيولة المحور الأساسي في كل سياسة مالية و لقياس ذلك يقوم المحلل المالي بحساب جملة من النسب أهمها:

نسبة سيولة الأصول :

$$\text{نسبة سيولة الأصول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{مجموع الأصول}}$$

$$\text{نسبة سيولة الأصول} = \frac{\text{رأس المال العامل الإجمالي}}{\text{مجموع الأصول}}$$

و تتعلق هذه النسبة بنشاط المؤسسة حيث تبين درجة سيولة الأصول و لها علاقة مباشرة بالنتائج مع بقاء العناصر الأخرى ثابتة وعادة تفوق 0.5 في المؤسسات الإنتاجية وعكس ذلك في المؤسسات التجارية.

- نسبة السيولة العامة :

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{رأس المال العامل الإجمالي}}{\text{الديون القصيرة الأجل}}$$

و تبين هذه النسبة مقدار مساهمة الديون قصيرة الأجل في تغطية الأصول المتداولة ، و هذه النسبة يجب ألا تقل عن الواحد لأنه في هذه الحالة تصبح المؤسسة في حالة سيئة و يجب عليها إعادة النظر في السياسة المالية المعتمدة .

- نسبة السيولة المختصرة (الخزينة العامة) :

$$\text{نسبة السيولة المختصرة} = \frac{\text{قيم جاهزة} + \text{قيم قابلة للتحقيق}}{\text{الديون قصيرة الأجل}}$$

تبين هذه النسبة قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها قصيرة الأجل بواسطة حقوقها .

¹² ناصر دادي عدون - نواصر فتحي ، دراسة الحالات المالية ، دار الآفاق ، الجزائر ، 1991، 23-91

- السيولة الفورية :

لمعرفة و مقارنة مبلغ السيولة الموجودة تحت تصرف المؤسسة و بين الديون قصيرة الأجل تستعمل هذه النسبة :

$$\text{السيولة الفورية} = \frac{\text{قيم جاهزة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$$

و يجب أن تكون النسبة أقل أو تساوي الواحد و إذا كانت أكبر من الواحد يجب البحث عن أسباب تراكم القيم الجاهزة و العمل على إستعمالها في إحتياجات الدورة و تعتبر النسب الثلاثة الأخيرة للسيولة من أهم النسب المعتمدة في عملية التسيير المالي للمؤسسة .

3. نسب الهيكلية¹³

تهتم عادة المؤسسة بسرعة دوران أصولها المتداولة حتى تحقق أعلى ربح من خلال المراقبة الشاملة لحركتها باستعمال نسب معينة من بينها ما يلي :

- نسبة دوران المخزون :

تسمح هذه النسبة بتقدير عدد المرات التي يتحدد فيها المخزون في فترة معينة و هي تخضع لطبيعة نشاط المؤسسة و يمكن حسابها كما يلي :

$$\text{نسبة دوران المخزون} = \frac{\text{الاستهلاك السنوي}}{\text{مخزون المتوسط}}$$

حيث :

$$\text{المخزون المتوسط} = \frac{\text{مخزون أول مدة} + \text{مخزون آخر مدة}}{2}$$

- نسبة دوران الزبائن :

و من خلال هذه النسبة يمكن معرفة المدة الممنوحة للزبائن للتسديد و يجب ألا تزيد عن 90 يوم و يجب ملاحظة أن هذه المدة تكون أقل من مدة الموردين .

$$\text{مدة التسديد الزبائن} = 360 \times \frac{\text{الزبائن} + \text{أوراق القبض}}{\text{رقم الأعمال}}$$

¹³ عمر بوخزار ، مبادئ التسيير المالي والمحاسبة التحليلية ، مطبعة أمزيان ، الجزائر ، 1988 ، 28

- نسبة دوران الموردين :

$$\text{نسبة دوران الموردين} = \frac{\text{أوراق الدفع + الموردين}}{\text{مشتريات السنة}} \times 360$$

و هذه المدة عادة ما تقترب من 90 يوما و هي تبين المدة الممنوحة من قبل الموردين للتسديد.

4. نسب المردودية

و باستعمال هذه النسب يمكننا حساب مردودية المؤسسة أو العائد باستعمال مجموعة موجوداتها و من أهمها :

- نسبة المردودية المالية :

$$\text{نسبة المردودية المالية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

و نطلعنا هذه النسبة على ربحية رؤوس الأموال الخاصة .

- نسبة المردودية الاقتصادية :

تبين هذه النسبة الكفاءة في استعمال الموارد لجلب الأرباح بغض النظر عن طريقة تمويل هذه الموارد و تحسب كما يلي :

$$\text{نسبة المردودية الاقتصادية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{مجموع الأصول}}$$

- نسبة مردودية النشاط :

أن قياس مردودية النشاط لمؤسسة ما يتم بمقارنة النتيجة الصافية مع رقم الأعمال بدون ضريبة حيث يمكننا حساب النسب التالية :

* - نسبة ربحية الإستغلال :

$$\text{نسبة ربحية الإستغلال} = \frac{\text{نتيجة الإستغلال}}{\text{رقم الأعمال خارج الضريبة}}$$

** - نسبة الربحية الصافية :

$$\text{نسبة ربحية الإستغلال} = \frac{\text{نتيجة الصافية}}{\text{رقم الأعمال خارج الضريبة}}$$

تستعمل المؤسسة هذه النسب عادة في مقارنتها مع نسب بعض المؤسسات المنافسة في نفس القطاع و ذلك لتوضيح إمكانيات المؤسسة في تحقيق أرباح تسمح لها بمقاومة منافسيها .

المبحث الثاني : تحليل توازنات الإستغلال

إن عملية التشخيص المالي عن طريق دراسة مؤشرات التوازن والنسب المالية لا تعطي لنا حكما نهائيا عن وضع المؤسسة إذ لاتبين لنا نقاط الضعف والقوة بصفة دقيقة ولذا يتوجب دراسة نشاط المؤسسة وذلك بتحليل الإستغلال لإستعمال جدول حسابات النتائج حتى يمكننا من تحليل السياسة العامة للمؤسسة و من ثمة بناء أهداف مستقبلية على ضوء النتائج المتوصل إليها ، ويتم تحليل الإستغلال بإستعمال عدة مؤشرات تتمثل في الأرصدة الوسيطة للتسيير وتحليل الأخطار المالية عن طريق الرافعة وعتبة المردودية .

المطلب الاول : الأرصدة الوسيطة للتسيير¹⁴

إن الأرصدة الوسيطة للتسيير تترجم النتائج الوسيطة المهمة حيث تستعمل في تحليل التسيير وذلك بمقابلة المصاريف بالإيرادات وذلك ما يترجمه جدول حسابات النتائج.

1. الهامش الإجمالي والقيمة المضافة

أ - الهامش الإجمالي

ويمثل الفرق بين قيمة البضائع المباعة والبضائع المستهلكة.

إن الهامش الإجمالي له أهمية بالغة في التسيير حيث يلعب دورا هاما في التسيير الحسن للمؤسسات التجارية ويساعد الميسيرين في تقييم الأرباح وإستخراج الربح الصافي وتحسين الإحصائيات والنسب المتعلقة بها وتحديد وضعيتها ضمن قطاعها وإستخراج مردوديتها كما يساعد على ممارسة سياسة عقلانية في التسيير التجاري وتحديد كمية المبيعات.

نلاحظ أن الهامش الإجمالي له أهمية في عملية التسيير وإتخاذ القرار من خلال إستعمالاته ودرجة الإعتماد عليه من طرف المسييرين خاصة في المؤسسات التجارية وذلك بتحديد رقم الأعمال التعادل .

ب - القيمة المضافة

تمثل الفرق بين الإنتاج الإجمالي للدورة والإستهلاكات المتعلقة بالمواد والخدمات المتحصل عليها من الغير وهي تعتبر مؤشرا هاما لقياس نشاط المؤسسة ومردوديتها ، كما أنها تساعد في قياس مدى مساهمة المؤسسة في الناتج الوطني الإجمالي.

$$\text{القيمة المضافة} = \text{الإنتاج} - \text{الإستهلاك الوسيط}$$

إن للقيمة المضافة أهمية في تسيير المؤسسة حيث تستعمل في الأهداف التالية:¹⁵

- مقياس لحجم المؤسسة : إن حجم المؤسسة يمكن أن يقاس بعدة مؤشرات مثل رقم الأعمال عدد المستخدمين ، النتيجة إلا أن القيمة المضافة تعتبر أحسن المؤشرات لقياس الحجم . فإذا كانت القيمة المضافة مرتفعة فهذا يدل على أنها تحتوي على وسائل هامة من عمال وتقنيات عالية هذا بالنسبة للمؤسسة الإنتاجية ، أما في المؤسسة التجارية فيدل على أنها تحقق هامش ربح مرتفع وتستعمل أقل خدمات ومواد من الغير .
- مقياس لدرجة التكامل العمودي : وتعتبر من النسب الأساسية التي يجب إستعمالها في التحليل لأنها تعطينا درجة التكامل الإقتصادي وتكون أصغر من الواحد وكلما إقتربت من الواحد فإن المؤسسة أكثر تكاملا ، وبما أن القيمة المضافة تتكون من الإنتاج فهذا يدل على إرتفاع الإنتاج بإرتفاع القيمة المضافة ، فكلما إرتفع الإنتاج وإستغنت عن خدمات الغير كلما حققت تكاملا إقتصاديا داخليا وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{القيمة المضافة}}{\text{الإنتاج}}$$

وتكون هذه النسبة في المؤسسة التجارية 0.15 والمؤسسة الصناعية 0.4

- قياس تطور قدرة المؤسسة : تقاس بالنسبة التالية :

$$\frac{\text{القيمة المضافة}}{\text{الإنتاج}}$$

و نبين تطور نتيجة هذه النسبة في الناحية الإيجابية إذا إرتفعت أو في الناحية السلبية إذا إنخفضت وتوضح سياسة المؤسسة وقدرة مسيرها وهذا لعدة سنوات متتالية .

- النسبة الداخلية : تحلل مكونات القيمة المضافة بواسطة النسب المتعلقة بالعناصر التي تتوزع عليها القيمة المضافة وهي مصاريف المستخدمين ، الضرائب والرسوم ، المصاريف المالية الإهلاكات وأهم النسب تتمثل في :

$\frac{\text{المصاريف المالية}}{\text{القيمة المضافة}}$	$\frac{\text{مصاريف المستخدمين}}{\text{القيمة المضافة}}$
$\frac{\text{الضرائب}}{\text{القيمة المضافة}}$	$\frac{\text{الإهلاكات}}{\text{القيمة المضافة}}$

وكما ارتفعت النسبة الخاصة بدراسة العنصر كلما دل هذا على استعماله أكثر في الإنتاج.

2. الفائض الإجمالي للإستغلال¹⁶ EBE

يعتبر الفائض الإجمالي للإستغلال رصيد هام في التحليل كما يعتبر مؤشرا أساسيا بالنسبة للمسير وهو عبارة عن النتيجة التي تتحصل عليها المؤسسة خلال فترة معينة من خلال نشاطها العادي قبل التأثيرات الناتجة عن الإختيارات الهيكلية والتمويلية.

ويمكننا حساب الفائض الإجمالي للإستغلال بطريقتين :

*- طريقة مباشرة (بالطرح) :

$$\text{الفائض الإجمالي للإستغلال (EBE)} = \text{إيرادات الإستغلال} - \text{مصاريف الإستغلال المستهلكة}$$

** - طريقة غير مباشرة (بالإضافة) :

الفائض الإجمالي للاستغلال (EBE) = النتيجة الصافية (Rn) + الضرائب على الأرباح (IB S) - (+) إيرادات ومصاريف استثنائية (S.O.E) + المصاريف المالية الصافية (F Fnet) + مخصصات الإهلاك والمؤونات (D AM)

إن الفائض الإجمالي للإستغلال يتمثل في النتيجة الإقتصادية للمؤسسة حيث يرتبط بالإستغلال ومستقل عن السياسة المالية ، الإهلاكات ، المؤونات ، التوزيعات . وإذا كان سالبا نطلق عليه العجز الإجمالي للإستغلال IBE ويمكن أن يغطي العناصر التالية في حالة الفائض

- المصاريف المالية (الأسواق المقترضة)
- الفوائد على رأس المال
- تسديد الضرائب
- تطوير وتنمية دورة الإنتاج والإهلاكات
- تسديد القروض

EBE
رقم الأعمال خارج الرسم

ويستخدم في تحديد معدل الهامش الإجمالي

ومن خلال ماسبق نلاحظ أن للفائض الإجمالي للإستغلال أهمية في قياس الأداء الإقتصادي للمؤسسة لأنه مرتبط بإستغلال ولا يأخذ بعين الإعتبار المصاريف المالية ومخصصات الإهلاك والمؤونات والضرائب وتوزيع الأرباح . كما نلاحظ أن معدل الهامش الإجمالي بأنه شبه مؤشر لقياس الأداء الصناعي والتجاري للمؤسسة كما يعتبر مؤشر للقدرة على تحقيق الربح.

3. النتائج

وتتمثل في النتائج الفرعية وهي نتيجة الإستغلال ، النتيجة المالية ، النتيجة الجارية ، النتيجة الإستثنائية ، النتيجة الصافية .

أ - نتيجة الإستغلال

هذه النتيجة مستقلة عن السياسة المالية للمؤسسة (المصاريف المالية) وتحسب بالعلاقة التالية

نتيجة الإستغلال = الفائض الإجمالي للإستغلال + إسترجاع تكاليف الإستغلال وتحويل التكاليف - مخصصات الإهلاكات والمؤونات - مصاريف أخرى +

إيرادات أخرى (إسترجاع التكاليف يتمثل في الإهلاكات والمؤونات فقط)

يسمح هذا الرصيد بقياس أداء المؤسسة على المستوى التجاري والصناعي بمنأى عن السياسة المالية والجبائية ، ويمكن أن نميزه عن الفائض الإجمالي للإستغلال (EBE) بأنه يأخذ بعين الإعتبار سياسة الإهلاكات والمؤونات عكس ما لاحظناه سابقا.

ب - النتيجة المالية :

تتمثل في الفرق بين الإيرادات المالية والمصاريف المالية ، وهي تعبر عن مردودية العمليات المالية للمؤسسة مثل سندات المساهمة ، الإستثمارات المالية والقروض والسلفات وبما أنها تشمل عناصر مختلفة ، فتكون هناك صعوبة في إستغلال هذه النتيجة في عملية التحليل ونحسب بالعلاقة التالية.¹⁷

$$\text{النتيجة المالية} = \text{الإيرادات المالية} - \text{المصاريف المالية}$$

نلاحظ من خلال هذا أن النتيجة المالية تفيد في قياس مردودية العمليات المالية ، حيث تعتبر كمؤشر هام بالنسبة للإستثمارات المالية التي تقوم على المؤسسة من جهة ومن جهة ثانية القروض التي تحصل عليها ، إلا أن هناك صعوبة في إستغلال هذا المؤشر في عملية التحليل وتكمن هذه صعوبة في العناصر المتكونة منها حيث تشمل الإستثمارات المالية من سندات المساهمة والتوظيف و القروض التي تمنحها المؤسسة والقروض التي تحصل عليها ، ولذا نلاحظ أن بعض المراجع لاتأخذ هذا المؤشر في الأرصدة الوسيطة للتسيير .

ج - النتيجة الجارية :

تتمثل في نتيجة الإستغلال مطروح منها التكاليف المالية مضافا إليها المنتوجات المالية المحتملة ونشير أنه يمكن أن يكون هذا الرصيد ربحا أو خسارة حيث تشكل النتيجة من خلال نشاط المؤسسة بعد إدماج مجمل المصاريف و المنتوجات المتعلقة

¹⁷ Josette peyrard , analyse financier , 6^{eme} édition , Carlo Descamps France 1996,7-184

بالنشاط ، كما أنها تأخذ سياسة التمويل بعين الاعتبار كما أنها لا تتأثر بالعناصر الإستثنائية والعناصر الجبائية وتحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{النتيجة الجارية} = \text{نتيجة الإستغلال} + \text{المنتجات المالية} - \text{المصاريف المالية}$$

نرى هنا أن النتيجة الجارية تعبر عن السياسة المالية للمؤسسة لأنها تأخذ بعين الاعتبار المصاريف المالية والإيرادات كما أنها تعبر عن نتيجة النشاط حيث من خلالها يمكن معرفة ربحية المؤسسة وذلك لأخذها بعين الاعتبار كل التكاليف والإيرادات المتعلقة بالنشاط العادي للمؤسسة وسواء كانت متعلقة بالإنتاج أو الإستغلال .

د - النتيجة الإستثنائية :

يتم حساب هذه النتيجة بصفة مستقلة عن باقي الأرصدة السابقة ، حيث نقيس أثر الإيرادات والمصاريف الإستثنائية على نتيجة الدورة وتحسب بالعلاقة التالية.

$$\text{النتيجة الإستثنائية} = \text{الإيرادات الإستثنائية} - \text{المصاريف الإستثنائية}$$

ونشير هنا إلى أن النتيجة الإستثنائية هي غير مرتبطة بنشاط المؤسسة حيث تتم بصفة إستثنائية قد تكون ناتجة عن تكاليف وإيرادات متعلقة بالدورات السابقة أو نتيجة إيرادات وتكاليف تمت بصفة إستثنائية مثل التنازل على الإستثمارات ، كما نشير إلى أنها تعتبر مؤشر مهم لمعرفة النشاط الإستثنائي الذي تقوم به المؤسسة وقياس أثرها على نتيجة الدورة .

هـ - النتيجة الصافية :

تعتبر المؤشر الثاني والأهم بعد الفائض الإجمالي للإستغلال لقياس المردودية في المؤسسة وذلك بحساب النسبة :

النتيجة الصافية

رقم الأعمال

وهذا لقياس المردودية الإقتصادية وهي عبارة عن الرصيد المتبقي من الفرق بين المصاريف والإيرادات العادية والإستثنائية مخصوما منها الضرائب على الأرباح ونحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{النتيجة الصافية} = \text{النتيجة الجارية} + \text{النتيجة الإستثنائية} - \text{الضرائب على الأرباح}$$

نلاحظ أن النتيجة الصافية هي عبارة عن مؤشر مهم في تحليل مردودية ونشاط المؤسسة كما أنها تعتبر الرصيد الأخير في الأرصدة الوسيطة للتسيير ، والنتيجة النهائية حيث تحدد الربح القابل للتوزيع أو الإحتياط خلال الدورة .

إن تحليل النتيجة بإستعمال الأرصدة الوسيطة للتسيير غني بالمعلومات المساعدة في التحليل إلا أنه يوجد تقديم مختلف لحساب النتائج في البلدان الأنكلوسكسونية ، أين يتم إستعمال حساب النتائج الوظيفي حيث يتم تقسيم التكاليف إلى وظيفة الإنتاج ، وظيفة المبيعات ، الوظيفة الإدارية الوظيفة المالية . إن النتيجة الصافية ليست دوما ذات فعالية في التحليل ، وهذا يتوقف على سياسة الإهلاك في المؤسسة ولذا يعتمد على مؤشر آخر مستقل عن سياسة الإهلاك يتمثل في قدرة التمويل.

4. القدرة على التمويل والتمويل الذاتي

أ - القدرة على التمويل الذاتي¹⁸

CAF يمثل الفرق بين مجموع الإيرادات المحتمل تحصيلها ومجموع التكاليف المحتمل تسديدها فهو يعبر عن تدفق محتمل للخزينة وليس حقيقيا ، هذا الفرق ناتج عن مدة الفارق بين تسجيل العملية (مشتريات ومبيعات).

¹⁸ kamel hamdi , diagnostic financier, imp Es-Salam , Alger , 2001,65-146

إن القدرة على التمويل الذاتي ليست خزينة حقيقية متاحة ولكن خزينة محتملة ،
وتصبح حقيقية عندما يتم تحصيل كل الإيرادات القابلة للتحصيل وتسديد كل المصاريف
القابلة للتسديد وبما أنه ليس خزينة حقيقية فهو يتعلق ببعض عناصر الأصول والخصوم
نتيجة فترات مختلفة ومتباعدة لتحويلها إلى سيولة ومن بين هذه العناصر:

❖ مدة دوران المخزون

❖ المدة الممنوحة للزبائن

❖ المدة الممنوحة من الموردين

ويتم حساب القدرة على التمويل الذاتي بطريقتين طريقة الجمع ،طريقة الإنطلاق من
النتيجة.

☒ الطريقة الأولى : الإنطلاق من النتيجة

نتيجة السنة

+ الإهلاكات والمؤونات

- إسترجاع الإهلاكات والمؤونات

+ القيمة المحاسبية لعناصر الأصول والمالية المتنازل عنها

- نواتج التنازل عن عناصر الأصول الثابتة

- إعانات الإستثمارات المحولة إلى حساب النتيجة

= القدرة على التمويل الذاتي

☒ الطريقة الثانية : طريقة الجمع

فائض الإجمالي للإستغلال

+ تحويل تكاليف الإستغلال

± إيرادات أخرى ومصاريف أخرى

± حصة النتيجة عن العمليات المنجزة جماعيا

+ الإيرادات المالية

- المصاريف المالية

+ الإيرادات الإستثنائية

- المصاريف الإستثنائية

- الضرائب على الأرباح

= القدرة على التمويل الذاتي

إن مفهوم القدرة على التمويل الذاتي جد هام بالنسبة للمسييرين حيث يساعد على معرفة المبالغ لتمويل الإستثمارات والذي يكون مرتبطا بالأرباح المحققة وكذا الإهلاكات والمؤونات لأنها لاتعبر عن خروج نقدية ، ويوجه خاصة إلى :

○ تمويل الإستثمارات

○ تسديد القروض

○ تسديد الفوائد على الأسهم

○ الرفع من الأصول المتداولة

عند مقارنة القدرة على التمويل الذاتي بالمديونية نتحصل على الهامش النظري الذي بحوزة المؤسسة للرفع من إلترامتها في السنوات القادمة وذلك بإستعمال النسبة التالية :

القدرة على التمويل

المديونية المتوسطة %

ب - التمويل الذاتي AF:

إن للتمويل الذاتي دوراً أساسياً في السياسة التمويلية للمؤسسة سواء على المدى الطويل أو القصير. لذا فإن المؤسسات التي تستوجب تمويلاً مستمراً لضمان تجديد عناصر أصولها تعمل على الرفع منه بواسطة التأثير على العناصر المكونة له.

التمويل الذاتي يمثل الفرق بين القدرة على التمويل الذاتي والأرباح الموزعة ويحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{التمويل الذاتي} = \text{القدرة على التمويل الذاتي} - \text{الأرباح الموزعة}$$

وباستعمال النسب التالية لعدة سنوات تسمح لنا بمعرفة قدرة المؤسسة على تمويل

نموها بنفسها وكذا معرفة درجة استقلاليتها المالية في تطورها ونموها¹⁹.

$$\frac{\text{التمويل الذاتي}}{\text{الإستثمارات}}$$

إن التمويل الذاتي يمثل الضرورة الحقيقية التي خلقتها المؤسسة بنفسها ، بحيث أنها تشكل المورد الداخلي إلى التغطية الإجمالية أو الجزئية لإستثمارات السنة.

○ الإستثمارات في شكل أصول ثابتة

○ زيادة في المتاحات

من خلال ماسبق يمكن أن نميز بين عنصرين للتمويل الذاتي وذلك من خلال مكوناته حيث نميز بين التمويل الذاتي لتجديد النشاط والتمويل الذاتي للتوسيع في النشاط ومجموعها يمثل التمويل الذاتي الكلي للمؤسسة .

¹⁹ Josette peyrard , analyse financier , 6^{eme} édition , Carlo Descamps France 1996,7-184

فالتمويل الذاتي لتجديد النشاط ينتج عن الإهلاكات والمؤونات حيث تستعمل في تجديد الإستثمارات بإستعمال تراكم أقساط الإهلاك والمؤونات.

التمويل الذاتي للتوسيع النشاط وينتج عن النتيجة الصافية الغير الموزعة بعد إقطاع الأرباح الموزعة حيث تستعمل للتوسع في نشاط المؤسسة بفتح خطوط إنتاج جديدة أو إستثمارات جديدة .

المطلب الثاني : تحليل الأخطار

إن تحليل وتشخيص وضعية المؤسسة ماليا بإستعمال المؤشرات والنسب السابقة الذكر غير كاف لإصدار حكم عن وضعيتها من جهة ومن جهة الثانية لا تحدد كل نقاط الضعف والقوة إذ تبقى ناقصة في تحليل السياسة العامة للمؤسسة مما يتطلب دراسة عناصر أخرى حتى يتمكن بناء الأهداف المستقبلية على ضوء نتائجها وتتمثل هذه المؤشرات الأخرى في تحليل الأخطار والتي منها الخطر الإقتصادي والخطر المالي.

1. الخطر الإقتصادي

إن نتيجة المؤسسة ترتبط أساسا بثلاثة عوامل تتمثل في سعر التكلفة لمنتجاتها ، الكميات المباعة وسعر البيع ، وهذه العوامل الثلاثة تخضع لقيود المحيط المرتبطة بالنشاط وبوضع المؤسسة . ولكن حساسية النتيجة مرتبطة بهيكل التكاليف ، حيث أن التكاليف و رقم الأعمال لا تتغير بالتناسب بسبب ثبات بعض التكاليف ولذا يجب التمييز بين التكاليف الثابتة والمتغيرة التي تقودنا إلى تحليل التكلفة الحجم ، الربح ، وهو ما نطلق عليه عتبة المردودية.²⁰

من خلال ماسبق نحاول دراسة عتبة المردودية لتحليل الخطر الإقتصادي وذلك بالتعرف على هذا المؤشر .

أ - عتبة المردودية أو رقم الأعمال التعادل

وهي النقطة التي لا تحقق عندها المؤسسة ربحا أو خسارة أي أن الأرباح الصافية تبدأ من هذه العتبة وتحسب بالعلاقة التالية :

²⁰ . وزارة التربية والتكوين ، محاسبة تحليل الإستغلال والتكاليف الديوان الوطني للتعليم و التكوين عن بعد.

CA = نرمز لرقم الأعمال

CF = التكاليف الثابتة

SR = عتبة المردودية

MCV = هامش على تكلفة المتغيرة

CV = تكاليف المتغيرة

$$SR = \frac{CA \times CF}{MCV}$$

هامش على التكلفة المتغيرة = رقم الأعمال - التكاليف المتغيرة

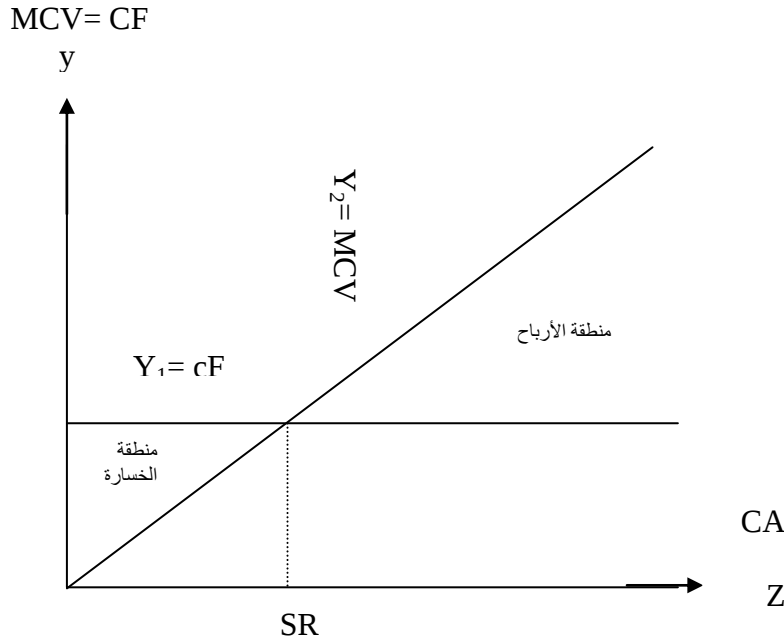
و يمكن إيجاد حساب عتبة المردودية زمنيا من العلاقة التالية للتأكد من تاريخ إنطلاق المؤسسة في تحقيق الأرباح والخروج من منطقة الخطر:

$$\frac{365 \times SR}{CA} \text{ (بالايام) } \quad \text{أو} \quad \frac{12 \times SR}{CA} \text{ (بالشهور)}$$

كما يمكن تحديد عتبة المردودية من خلال الرسم البياني وذلك انطلاقا من ثلاثة علاقات²¹

■ علاقة التكاليف الثابتة مع الهامش على التكلفة المتغيرة : $MCV = CF$

$$\begin{cases} Y_1 = CF \\ Y_2 = MCV \\ = TMCV.CA \end{cases}$$



شكل (5) : نقطة التعادل إنطلاقا من $MCV = CA$

²¹ c. perchon- J.leverion , comptabilité gestion prévisionnelle , édition fouchet , paris , 1986,117-118

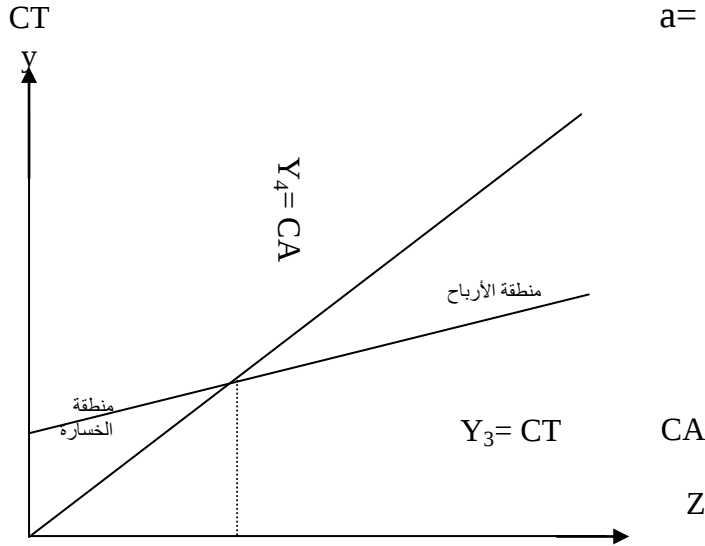
■ علاقة التكاليف الكلية مع رقم الأعمال :

$$Y_3 = ax + CF$$

$$Y_4 = X$$

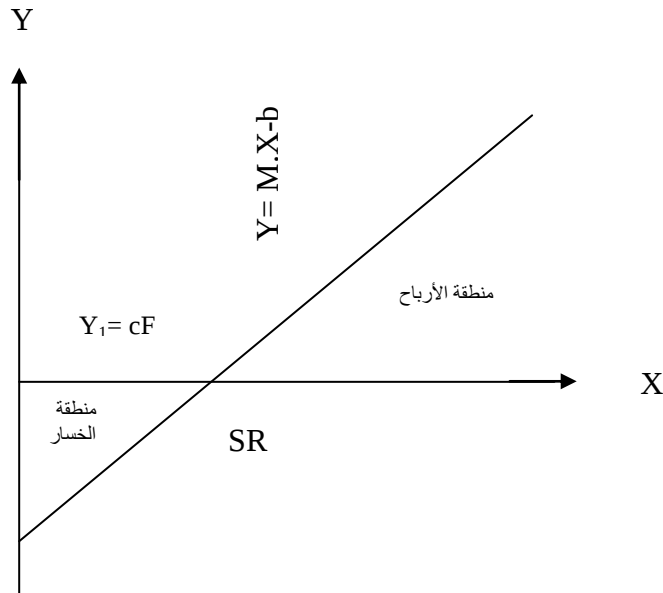
$$CA = X \quad \text{حيث}$$

$$a = \frac{CV}{CA}$$



شكل (6) : نقطة التعادل إنطلاقاً من علاقة التكاليف الكلية مع رقم الأعمال

■ علاقة النتيجة : $TMCV . CA - CF$



شكل (7) : نقطة التعادل إنطلاقاً من علاقة النتيجة و $TMCV . CA - CF$

إن إستخدام عتبة المردودية يمكن من قياس الخطر في المؤسسة حيث يوضح منطقة الأرباح والخسائر مثلما هو ملاحظ في الأشكال السابقة . كما يمكن تحديد الزمن والكمية التي تعتبر إنطلاق لتحقيق الأرباح ، إن عتبة المردودية تسمح بإستعمال مؤشرات لقياس خطر المؤسسة .

- هامش المردودية : ويمثل الجزء من رقم الأعمال الذى يولد نتيجة ربح ويحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{هامش المردودية} = \text{رقم الأعمال} - \text{عتبة المردودية}$$

كما يمكن حساب مؤشر آخر أكثر مدلولية حسب العلاقة التالية :

$$\text{مؤشر الأمان} = 100 \times \frac{\text{هامش الأمان}}{\text{رقم الأعمال}}$$

ويساعد هذا المؤشر في معرفة خطر المؤسسة .

مؤشر الأمان > 0 المؤسسة لاتغطي تكاليفها.

مؤشر الأمان $= 0$ المؤسسة وصلت إلى عتبة المردودية

مؤشر الأمان < 0 المؤسسة تحقق ربح .

وأى إنخفاض لرقم الأعمال بمقدار أقل من مؤشر الأمان فإن هذا سوف يدخل المؤسسة في وضعية خطيرة حيث تصبح غير قادرة على تغطية التكاليف الإجمالية .

ب - الرافعة التشغيلية وقياس الخطر

من خلال دراستنا لعتبة المردودية ومختلف العناصر المرتبطة بها تسمح بالوقوف عند محددات منطقة الخطر ومن أجل تحديد المنطقة الحرجة تستعمل الرافعة التشغيلية من أجل تقدير درجة حساسية النتيجة نسبة للتغير الذى يمكن أن يحدث في مستوى النشاط ، ويمكن أن نقدم تعريفا للرافعة التشغيلية .

تشير الرافعة التشغيلية إلى المدى الذي تستخدم فيه التكاليف الثابتة في عمليات المؤسسة حيث تساعد المسؤول المالي في تحديد كمية الإنتاج (المبيعات) اللازم تحقيقها لتغطية كل مصروفات التشغيل (منفصلة عن تكاليف التمويل) كما تساعد على حساب صافي الربح المتوقع عند مستويات الإنتاج المختلفة، وتعرف درجة الرافعة التشغيلية بأنها التغير النسبي في صافي ربح التشغيل المترتبة على التغير النسبي في الوحدات المباعة.

إن أثر الرافعة التشغيلية يقيس النمو المرتبط بنتيجة الإستغلال خارج التكاليف والإيرادات المالية التي تنتج نمو مرتبط بالإنتاج، وهي تترجم الخطر الإقتصادي المتصل بنشاط المؤسسة إن العلاقة بين التغير في الإنتاج والتغير في نتيجة الإستغلال تعرف بمعامل الرافعة التشغيلية (الإستغلالية) Coefficient de

Levier d'Exploitation , CLE ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\frac{\Delta RE/RE}{\Delta Q/Q}$$

إن تغير نتيجة الإستغلال التي تعكس الخطر الإقتصادي للمؤسسة مرتبطة بثلاثة عناصر تتمثل في رقم الأعمال، هيكل التكاليف، قرب نقطة التعادل مقارنة بمستوى الإنتاج الفعلي²².

من خلال ماسبق نلاحظ أن الرافعة التشغيلية تقيس درجة الخطر الإقتصادي الناتج عن التغير النسبي للنتيجة مقارنة بالتغير النسبي لرقم الأعمال حيث تمكن من تحليل وتحديد درجة الخطر وكيفية تجاوزها وذلك بالرجوع إلى مكوناتها والتي رأيناها في التعريف السابق. سنحاول التطرق إلى علاقة حساب معامل الرافعة التشغيلية وكيفية تحليل أثرها على المؤسسة نتيجة للتغيرات الحادثة.

- علاقة حساب وتحليل الرافعة التشغيلية

رأينا في التعريف السابق أن معامل الرافعة التشغيلية يحسب بـ :

$$\frac{\Delta RE/RE}{\Delta Q/Q}$$

²² Josette peyrard , analyse financier , 6^{eme} édition , Carlo Descamps France 1996,7-184

حيث : RE = نتيجة الإستغلال

ΔRE = النمو في النتيجة (التغير في النتيجة)

Q = حجم الإنتاج (المبيعات)

ΔQ = النمو في المبيعات (التغير في حجم المبيعات)

ونعلم بأن :

$$RE = Q(p_{vu} - CV_U) - CF$$

ΔRE يتحدد أساسا التغير في Q , P_{vu} , CV_U

ومنه

$$CLE = \frac{\frac{\Delta RE}{RE}}{\frac{\Delta}{Q}} = \frac{\frac{\Delta Q (P_{vu} - CV_U)}{Q(P_{vu} - CV_U) - CF}}{\frac{\Delta Q}{Q}} = \frac{\Delta Q (P_{vu} - CV_U)}{CF - Q (P_{vu} - CV_U)} \times \frac{Q}{\Delta Q}$$

$$CLE = \frac{Q (P_{vu} - CV_U)}{Q(P_{vu} - CV_U) - CF} = \frac{Q P_{vu} - Q CV_U}{P_{vu} - Q CV_U - CF}$$

$$CLE = \frac{CA - CV}{CA - CV - CF}$$

حيث : P_{vu} = سعر البيع للوحدة

CV_U = التكلفة المتغيرة للوحدة

CF = التكاليف الثابتة

$$Q \cdot P_{vu} = CA, Q \cdot CV_U = CV$$

من خلال علاقة معامل الرافعة نستنتج أنه إذا كان للمؤسسة معامل رافعة تشغيلية مرتفع فإن حدوث تغيرات طفيفة في المبيعات يؤدي إلى نتائج هامة على مردودية الإستغلال ، أي أنه إذا إرتفع هذا المقدار 1 % فإن النتيجة سوف تتغير بمقدار هذا المعامل ويحدث إنخفاض في مردودية الإستغلال بصفة معتبرة إذا إنخفضت المبيعات .

2. الخطر المالي (الرافعة المالية)

إن الرافعة المالية تعكس حجم الديون التي أستخدمت في هيكل تمويل المؤسسة حيث تدرس أثر المديونية على مردودية الأموال الخاصة ، هذا الأثر مرتبط بالهيكلية المالية المستقلة عن الخطر الإقتصادي.

إن الرافعة المالية تتعلق بالجانب الأيسر من الميزانية حيث تؤثر على تحديد كيفية تمويل التشغيل بينما الرافعة التشغيلية تتعلق بالجانب الأيمن للميزانية (الأصول) إذ تؤثر على مزيج الآلات والمعدات والأصول الثابتة عموماً.

من خلال دراستنا لمؤشرات التوازن والنسب نجد أن المؤسسة تسعى بقدر الإمكان إلى التوفيق بين أهدافها وتدنية المخاطر المالية التي يمكن أن تواجهها ، إذ أنها لاتلجأ إلى عملية التمويل الخارجي خاصة القروض بسبب تأثر المردودية حيث كلما زاد الخطر كانت المردودية الإقتصادية ضعيفة من جهة ، ومن جهة ثانية حتى لاتتأثر إستقلاليته ، فهي تسعى إلى المحافظة على الإستقلالية المالية تجاه الغير . ومن هنا يجب البحث عن وسيلة تمكن المسير من تحديد حجم القروض الأمثل الذي يمكنها من الإستمرارية والنمو وتحقيق أهدافها ولذا تستخدم الرافعة المالية لقياس الخطر المالي وتحديد حجم القرض ومردوديته بالنسبة للأموال الخاصة .

علاقة الرافعة المالية : نعبر عن أثر الرافعة المالية بالعلاقة التي نقيس بها مردودية الأموال الخاصة.

$$R_f = (R_e + (R_e - i) D / C_p) (1-t)$$

وتحسب بالعلاقة التالية : ويمكن تحليل هذه العلاقة كمايلي:

$$R_f = \text{النتيجة الصافية}$$

$$R_E = \text{نتيجة الإستغلال}$$

$$D = \text{الديون}$$

$$C_p = \text{الأموال الخاصة}$$

$$I = \text{معدل الفائدة}$$

$$R_e = \text{معدل المردودية الإقتصادية}$$

$$R_f = \text{معدل المردودية المالية}$$

$$T = \text{معدل الضريبة}$$

$$R_N = R_E - iD$$

لدينا:

$$R_N = [R_e (C_p + D) - iD] (1-t)$$

وكذلك

$$R_f = R_N / C_p$$

ولدينا

$$R_f = [R_e (C_p + D) - iD] (1-t) / C_p$$

ومنه

$$= [R_e (C_p + D) (1-t) / C_p] - [iD / C_p] (1-t)$$

$$= [R_e C_p / C_p] (1-t) + [(R_e D) / C_p] (1-t) - [iD / C_p] (1-t)$$

$$= R_e (1-t) + [R_e (D / C_p)] (1-t) - [iD / C_p] (1-t)$$

$$= (R_e + (R_e - i) D / C_p) (1-t)$$

ومنه تكون علاقة الرافعة المالية :

$$R_f = (R_e + (R_e - i) D / C_p) (1-t)$$

ومن العلاقة السابقة نصل إلى أنه

إذا كان $i < e$ فإن أثر الرافعة يكون موجبا أما إذا كان $i > e$ فإن أثرها يكون سالبا .

ونلاحظ أنه إذا كانت الرافعة $(i - e)$ موجبة ، فالمردودية المالية تكون جد مرتفعة ، وإذا كانت المديونية جد مهمة ، ففي هذه الحالة من الأحسن للمؤسسة اللجوء إلى القرض بأكبر قدر ممكن وفي الحال التي تكون فيها الرافعة $(i - e)$ سالبة ، فإن المديونية يكون لها أثر سلبي على مردودية الأموال الخاصة وتكون المردودية الإقتصادية ضعيفة ، كما أن الخطر المالي يكون جد مرتفع.²³

فمن خلال هذا نلاحظ أثر الرافعة ودوره في تحليل الخطر المالي من أجل الوصول إلى المردودية المالية وتحديد الحالات التي يستحسن فيها اللجوء إلى الإستدانة مع تحقيق مردودية مرتفعة دون التأثير السلبي على مردودية الأموال الخاصة .

خلاصة الفصل

تطرقت في هذا الفصل لمختلف التقنيات المستخدمة في عملية التشخيص المالي ، وما له من أهمية في تبني الاستراتيجية المختارة للمؤسسة ، ولهذا حاولت إبراز أهمية وأهداف هذه التقنية من خلال دراسة مختلف مؤشرات التوازن والنسب التي تستخدم في تحليل الميزانية . كما تعرضت إلى تحليل الإستغلال وذلك بإستخدام أهم التقنيات المستخدمة في عملية التحليل ومن الأرصدة الوسيطة للتسيير ، وتحليل المخاطر الإستغلالية والمالية من أجل الوصول إلى تحديد الوضعية المالية للمؤسسة ، ومعرفة نقاط ضعفها وقوتها لتكون نقطة إنطلاق لبناء أهداف مستقبلية وسياسات تكون لبنة إنتهاج إستراتيجية خاصة بها تسمح بالمراقبة المالية و معرفة و تحديد احتياجات التمويل و اختيار وسائل التمويل.

إن الوضعية المالية تعد بمثابة الدعامة الأساسية لأنشطة المؤسسة المختلفة التي بموجبها يتم تمويل وظائف المؤسسة في إطار الظروف المالية و السياق العام الذي تعمل فيه المؤسسة ، و هو ما يؤكد " لا شيء يتحرك إلا بالوضعية المالية " .

- إن التشخيص المالي السليم عملية هامة لنجاح إستراتيجية المؤسسة المالية ، و هو ما يؤكد الدور الفعال الناجح لتحقيق التوازن بين الأصول و الخصوم.

دراسة حالة مؤسسة مصالح مطارات الجزائر

إن التشخيص الفعال هو الذي يدرس الجوانب الداخلية والخارجية للمؤسسة ولذلك الشخص يبدأ بتشخيص مالي ليتمكن من خلاله التعرف على وضعية المؤسسة.

« و سأتطرق من خلال هذا الفصل إلى نظرة شاملة عن مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر ، من خلال الظروف التي نشأت فيها الشركة و تطورها ،وتقديم الهيكل التنظيمي للشركة كمرحلة أولى.

« في المرحلة الثانية سأعالج التشخيص المالي أي تسليط الضوء على الوظيفة المالية للمؤسسة.

« و كمرحلة ثالثة نتائج التشخيص و التي توضح نقاط القوة و الضعف المتوصل اليها من اجل تسيير جيد للمؤسسة.

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

المبحث الاول : تقديم مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر (EGSA-ALGER)
المطلب الاول : نبذة تاريخية عن نشأة و تطور المؤسسة

1 نشأة المؤسسة :

مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر أنشأت بموجب المرسوم الرئاسي رقم 173-87 الصادر في 11 أوت 1987 ، و هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري (EPIC) مكلفة بمهمة الخدمة العمومية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 150-91 المؤرخ في 18 ماي 1991.

و تعمل تحت اشراف وزارة النقل مهمتها تسيير و تطوير و استغلال المطارات المفتوحة امام الملاحة الجوية، و يعمل تحت سلطتها ثمانية عشرة (18) مطارا في وسط و جنوب البلاد، و هذه المطارات هي :

- | | |
|----------------------------------|------------------------------|
| ◆ الجزائر، هواري بومدين. | ◆ الاغواط ، مولاي أحمد مدغري |
| ◆ بجاية، الصومام عبان رمضان | ◆ حاسي الرمل ، تلخمت |
| ◆ حاسي مسعود، كريم بلقاسم | ◆ الوادي ، قمار |
| ◆ غرداية، نوميرات مفدي زكرياء | ◆ جانت ، تسكا |
| ◆ تمنراست، اقينار حاج باي اخاموخ | ◆ تقرت ، سيدي مهدي |
| ◆ ورقلة، عين البيضاء | ◆ المنيعه ، القولية |
| ◆ عين اميناس ، زرزاتين | ◆ بوسعادة ، عين الديس |
| ◆ عين قزام | ◆ شلف ، ابو بكر بلقايد |
| ◆ عين صالح ، تافساوت | ◆ اليزي ، تخامالت |

في 01 نوفمبر 2006، تم انشاء شركة تابعة للمؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر في هيئة شركة عمومية اقتصادية (EPE/SPA) تحت مسمى شركة تسيير مصالح و منشآت المطاراية (SGSIA) - مطار الجزائر.
مطارات باريس الفرنسية (ADP) هي من يقوم بتسيير هذه الشركة وفقا لنموذج التسيير بالتفويض (عقد تسيير من 04 سنوات).

2 خبذة تاريخية عن المؤسسة

- مطار الجزائر (الدار البيضاء) سابقا ، انشأ سنة 1921 من طرف مصلحة الملاحة الجوية في الفترة الاستعمارية ، و تم توسعته سنة 1926 من طرف هيئة طيران البحرية التي قامت بانجاز المدرج الحالي (شرق-غرب) في سنة 1942.
- ❖ في 21 فيفري 1962 انشأت هيئة ادارة و امن الطيران الجزائرية (OGSA).
- ❖ في 01 جانفي 1969 تم دمج كل مستغلي المطار في هيئة واحدة و هي ديوان الملاحة الجوية و الارصاد الجوية (ONAM)، و منها انبثقت المؤسسة الوطنية للاستغلال و الارصاد الجوية في (ENEMA) في شكل مؤسسة وطنية ذات طابع اشتراكي.
- ❖ منذ العام 1983 انقسمت المؤسسة الوطنية للاستغلال و الارصاد الجوية الى :
1. المؤسسة الوطنية للتسيير و الاستغلال المطار (ENGEA).
 2. المؤسسة الوطنية للاستغلال و امن الطيران (ENESA).

المطلب الثاني : تقديم الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

- يتم التكفل بالمطارات عن طريق تنظيم مركزي يتالف من هياكل وظيفية ، و هياكل تنفيذية على المستوى المحلي،
- من الناحية التشغيلية :
- ✕ مديريات المطارات تقوم بالتسيير و الاستغلال في الوقت الحقيقي، و تقوم بارسال تقرير عن النتائج للمديرية المركزية و تتلقى اجراءات تصحيحية لتحسين الخدمات و التعامل الانثل مع السوق المحلية.
- ✕ تجاريا تقوم مديريات المطارات بالفوترة ، تحرير عقود الاستغلال و تحصيل الديون.

من الناحية الوظيفية

للمؤسسة اربعة مديريات مركزية هي :

✕ مديرية المالية والمحاسبة (DFC)

✕ مديرية الهياكل و التجهيزات (DIE)

✕ مديرية الموارد البشرية والقانونية (DRHJ)

✕ المديرية التجارية (DC)

هناك كذلك هياكل مركزية اخرى تابعة تنظيميا للمدير العام و هي :

✕ التدقيق الداخلي

✕ الأمن الداخلي

✕ الاتصال

و من خلال ملاحظة الهيكل التنظيمي للمؤسسة نلاحظ انه يتكون من المديرية العامة و

اربعة مديريات مركزية لكل منها عدة مصالح :

1. المديرية العامة :

تتلخص مهامها في التوجيه، التنشيط ، الرقابة و التنسيق و يوجد على راسها المدير العام الذي يقوم بتسيير كل هياكل المؤسسة و يمكن ان يعين عدة مكلفين بالمهام يوكل لهم ملفات خاصة و متابعة لوحة قيادة المؤسسة. يمكن ان يساعد المدير العام نائب له.

2. المديريات المركزية :

• مديرية المالية و المحاسبة :

وظيفتها الاساسية اعداد الموازنات و السهر على حسن تنفيذها ، تلبية الاحتياجات المالية للمطارات، دفع مستحقات الموردين، اعداد التقارير المالية و المحاسبية القانونية للمؤسسة ، اطلاع المديرية العامة على مدى تنفيذ الاهداف المالية للمؤسسة.

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

• مديرية الهياكل و التجهيزات:

مهمتها الرئيسية ضمان تنفيذ المشروعات الهيكلية للمؤسسة و السهر على صيانة تجهيزاتها و ادارة النقل و الامداد.

• مديرية الموارد البشرية والقانونية :

مهمتها ضمان تنفيذ السياسة العامة للموارد البشرية للمؤسسة، من حيث إدارة شؤون الموظفين، والتوظيف والتدريب، مع دعم التغييرات وإعلام المديرية العامة للمؤسسة أن جميع نشاطاتها متماشية مع القوانين سائرية المفعول.

تحليل التركيبة البشرية

إن المؤسسة تحتوى على عدد مهم من العمال في مختلف الاختصاصات والمجالات والمستويات لتأدية مهام معينة ومحددة من أجل نجاحها ، وتحقيق الأهداف المسطرة إلا أن التوليفة المكونة لهاته التركيبة البشرية تخضع لمعايير وأسس موضوعية تعمل على زيادة فعالية العمال وعلى الشخص أن يقوم بمعالجة ودراسة الهيكلة الوظيفية المهنية.

* الهيكلة الوظيفية المهنية سنة 2012

العدد	الصنف
07	اطارات مسيرة Cadres dirigeants
42	اطارات سامية Cardes Supérieur
116	اطارات Cadres
175	اعوان التحكم Personnels de Maitrise
263	اعوان التنفيذ Personnels d'exécution
603	المجموع

• مديرية التجارة :

مسؤولة عن وضع لاستراتيجية العمل التي اعتمدتها المديرية العامة، التعريف بالسياسة التجارية للمؤسسة، اقتراح وتنفيذ سياسة تنويع لتحسين هذا المجال من تحقيق الاستفادة المثلى من مختلف المطارات. إدارة العقود و قاعدة البيانات ، وضع ورصد مختلف الخدمات التي تقدمها والتي أجريت في المطارات، و السهر على تنفيذ كل من الدعاية الثابتة والمرئية في مختلف المطارات .وبالإضافة إلى ذلك، فهي تقوم بتفعيل الاتصال التسويقي بالمؤسسة.

رقم أعمال المؤسسة :

يتكون من :

1 -الأتاوات المرتبطة بأنشطة الطيران (Redevances Aéronautiques) :

كرسوم الهبوط ، رسوم الركاب و التوقف و الوقود، يتم تحديد الرسوم المتعلقة بأنشطة الطيران بواسطة قانون أو لائحة (المرسوم التنفيذي رقم 01-112 من 08-73 2001/5/5 المعدل والمتمم بموجب المرسوم التنفيذي رقم من 2008/2/26).

2 -الأتاوات الغير مرتبطة بأنشطة الطيران (Redevances Extra-aéronautiques) :

تضم كل ما هو خارجي على الطيران مثل الايجارات ، المحلات التجارية ، تقديم الخدمات ، مواقف السيارات وحفظ الأمتعة ، يتم تحديد الرسوم المتعلقة بالأنشطة التجارية وغيرها من طرف المؤسسة.

المبحث الثاني : التشخيص المالي

في هذا المبحث قمت بإسقاط الجانب النظري على المؤسسة المدروسة والتعرف على وضعيتها المالية من خلال دراسة مؤشرات التوازن والنسب الأكثر دلالة . ونبدأ بتقديم الميزانية المالية المختصرة التي تم إعدادها بالإعتماد على الميزانيات المحاسبية للمؤسسة و ذلك بإعادة ترتيب العناصر المكونة لها على أساس درجة

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

السيولة بالنسبة للأصول وعلى أساس درجة الإستحقاقية بالنسبة للخصوم ، ثم نقوم بدراسة مؤشرات التوازن والنسب.

تم الاعتماد على ميزانيتين (2009-2010) فقط في الدراسة و ذلك لان اعداد الميزانية بالنظام المحاسبي الجديد (SCF) بدا فقط سنة 2010.

المطلب الاول : تحليل الميزانية

1. تحليل التوازنات المالية

أ - دراسة رأس المال العامل

قيم مختلف أنواع رأس المال العامل بين سنتي 2009-2010

السنوات	2009	2010
رأس المال العامل	10 028 695,90	64 956 061,97

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن رأس المال العامل موجب في سنتي الدراسة مما يوحي انه يوجد هامش أمان ، وهذا يعني أن كل القيم الثابتة ممولة بالأموال الدائمة ويبقى جزء لتمويل الأموال المتداولة.

ب - دراسة إحتياجات رأس المال العامل

قيم إحتياجات رأس المال العامل

السنوات	2009	2010
إحتياجات رأس المال العامل	7 653 059,39	-118 513 567,56

نلاحظ أن إحتياجات رأس المال العامل موجب في سنة 2009 و سالب في سنة 2010 لانخفاض تحصيلات الحقوق (الزبائن) و استقرار ديون الموردين نتيجة للإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة في تحصيل الحقوق.

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

تتميز دورة الاستغلال في المؤسسة التجارية بسرعة الدوران و هو ما يتطلب منا دراسة مؤشرات الخزينة .

ج - دراسة الخزينة

قيم الخزينة

السنوات	2009	2010
الخزينة	4 546 931 264,16	5 524 275 722,06

نلاحظ أن الخزينة في إرتفاع و ذلك راجع لارتفاع تحصيل الحقوق.

إن دراسة مؤشرات التوازن لا تكفي لإعطاء حكم على الوضعية المالية ، مما يتطلب منا دراسة النسب ذات الأهمية مع تحليل الاستغلال.

2. دراسة النسب

أ - دراسة نسب التوازن الهيكلي

نسب التوازن الهيكلي 2009-2010

النسبة/السنة	2009	2010
نسبة التمويل الدائم	0.70	0.65
نسبة التمويل الذاتي	0.30	0.66
نسبة قابلية السداد	0.03	0.03
نسبة الإستقلالية	1.48	3.10

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

من خلال ملاحظة سنتي الدراسة ، نلاحظ أن هناك انخفاض في نسبة التمويل الدائم وكذا ارتفاع التمويل الذاتي ويعود ذلك للنتائج المحققة مما أدى إلى ارتفاع الأموال الخاصة ، وذلك ما نلاحظه من خلال نسبة التمويل الذاتي لسنة 2010 حيث إرتفعت نتيجة ارتفاع الأموال الخاصة مما يدل أن المؤسسة تعتمد على تمويل إستثماراتها بأموالها الخاصة ويمكن أن نؤكد ذلك من خلال نسبة قابلية السداد والإستقلالية حيث أنها مستقلة عن التمويل الخارجي ، ولها قدرة عالية على الوفاء إذ تسمح لها هذه النسب بإمكانية اللجوء إلى التمويل الخارجي في حالة تجديد نشاطها وإستثماراتها إذ لا يؤثر ذلك على إستقلاليته.

ب - دراسة نسب السيولة

نسب السيولة لسنة 2009-2010

النسبة/السنة	2009	2010
نسبة سيولة الأصول	0.86	0.88
نسبة السيولة العامة	16.40	6.76
نسبة السيولة المختصرة	18.61	6.26
نسبة السيولة الفورية	1.01	0.54

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة سيولة الأصول هي أكبر من 0.5 وبالتالي فإن أصولها المتداولة أكبر من الأصول الثابتة مما يفسر الحركة الجيدة لأصولها وبهذا فهي تحقق ربح في فترة زمنية قصيرة ، أما بالنسبة للسيولة العامة فهي أكبر من الواحد

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

كما أنها إنخفضت في سنة 2010 مقارنة بسنة 2009 ، وهذا يدل على أن المؤسسة تحقق رأس مال عامل إيجابي وبإمكانها تغطية الديون القصيرة الأجل بأصولها المتداولة وعند دراستنا للسيولة المختصرة لاحظنا أنها إيجابية مع إنخفاضها وهذا بسبب إرتفاع أصولها المتداولة وإنخفاض ديونها القصيرة الأجل مما يفسر لنا قدرة المؤسسة على تغطية ديونها بالأصول المتداولة .

وعند إجراء المقارنة بالنسبة للسيولة الفورية نلاحظ أنها إيجابية وأكبر 0.2 مما يدل على أن المؤسسة تحافظ على خزينة موجبة ، إلا أننا نلاحظ أن هذه النسبة تجاوزت 0.3 مما يدل على أن المؤسسة لها سيولة كبيرة ، وعند دراستي للمؤسسة لاحظت أنها سددت ديونها قصيرة الأجل مما يفسر إنخفاضها ، أي إرتفاع السيولة ويعود إلى سياسة المؤسسة في تحصيل الحقوق من أجل المحافظة على سيولة دائمة .

ج - دراسة نسب الدوران

نسب الدوران لسنة 2009-2010

النسبة / السنة	2009	2010
نسبة دوران المخزون	3.21	2.24
مدة حركة الزبائن	390.63 يوم	315.90 يوم
مدة تسديد الموردين	54.65 يوم	65.79 يوم

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

وهذا الجدول يوضح لنا أن نسبة دوران المخزون انخفضت سنة 2010 مقارنة بسنة 2009 وهذا بسبب انخفاض المشتريات و بما ان المؤسسة تقدم خدمات فان نسبة دوران المخزون غير ذات اهمية كبرى لها.

أما بالنسبة لمدة تسديد الزبائن نلاحظ أنها مرتفعة جدا في سنتي الدراسة مقارنة بالمعدل (90يوم) ما يدل على عجز المؤسسة على تحصيل حقوقها من زبائنها مما سيؤدي الى عجز المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها و يجب على المؤسسة الجدية في تحصيل حقوقها من أجل المحافظة على خزينة موجبة لمواجهة الأخطار وهذا ما لاحظناه خلال مؤشر الخزينة بالرغم من أن المؤسسة تسدد ديونها في مدة قصيرة مما يفسر إنخفاض الديون في سنتي الدراسة حيث مدة التسديد للموردين منخفضة و اقل من المعدل (90 يوم) مما يعني أن المؤسسة تسدد ديونها قصيرة الأجل في الأجل المحددة لها وهنا المؤسسة ليست في الحالة السيئة إلا أنه عليها أن تتوخى الحذر حتى يمكنها المحافظة على وضعيتها الحالية للخزينة.

د - دراسة نسب المردودية

نسب المردودية 2010-2009

النسب /السنوات	2009	2010
نسبة المردودية المالية %	7.30	3.88
نسبة المردودية الإقتصادية %	0.36	0.39
نسبة ربحية الإستغلال %	17.78	19.56
نسبة الربحية الصافية %	19.09	21.12

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

من الجدول السابق يتبين لنا أن نسبة المردودية المالية انخفضت في سنة 2010 ويعود ذلك لانخفاض رقم الأعمال من جهة وارتفاع النتيجة الصافية ، اما المردودية الاقتصادية ارتفعت سنة 2010 مقارنة بسنة 2009 نتيجة لانخفاض التكاليف.

اما بالنسبة إلى الربحية الإستغلالية نلاحظ أنها مرتفعة نظرا لانخفاض نتيجة الإستغلال ، اما بالنسبة لربحية الصافية فقد إرتفعت في سنة 2010 .

أن دراسة الميزانية وتحليلها لايمكن أن يوضح لنا نقاط الضعف والقوة في المؤسسة بصفة دقيقة إلا إذا قمنا بتحليل الإستغلال وهذا ما سنحاول التطرق له في المطلب الثاني .

المطلب الثاني : تحليل الإستغلال

1. الأرصدة الوسيطة لتسيير

أ - القيمة المضافة

نحاول دراسة تطور القيمة المضافة ومقارنتها مع كتلة الأجور

القيمة المضافة وكتلة الأجور لسنة 2010-2009

السنوات	2009	2010
القيمة المضافة	537 950 106,73	532 141 449,34
كتلة الأجور	422 153 386,14	403 788 112,46

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

ومن خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن القيمة المضافة انخفضت سنة 2010

نتيجة لإنخفاض رقم الأعمال .

وإذا ما قارن القيمة المضافة بكتلة الأجور نلاحظ أنها تغطي هذه التكاليف في سنتي

الدراسة ، والسبب هو سياسة المؤسسة في الموارد البشرية.

ب - الفائض الإجمالي للإستغلال

حساب الفائض الإجمالي للإستغلال للفترة المدروسة

السنوات	2009	2010
لقيمة المضافة	537 950 106,73	532 141 944,34
+مساعداة إستغلال	19 043 474,43	19 027 439,47
- ضرائب ورسوم	-23 011 545,30	26 174 517,05
-مصاريف المستخدمين	422 153 386,14	403 788 112,46
= فائض الإجمالي للاستغلال	157 851 740,32	121 206 754,30

من الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن الفائض الإجمالي للاستغلال أنخفض في سنة

2010 وهذا بسبب انخفاض رقم الأعمال من جهة ، ومن جهة ثانية تخفيض كتلة

الأجور وهذا جيد بالنسبة للمؤسسة فالمؤسسة تحقق فائض إجمالي للاستغلال

الموجب .

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

ج - نتيجة الإستغلال

قيم نتيجة الإستغلال سنة 2009-2010

2010	2009	
-128 884 559,65	-120 464 591,39	نتيجة الإستغلال

وهذا الجدول يبين لنا أن نتيجة الإستغلال في سنتي الدراسة بسبب إنخفاض رقم

الأعمال من جهة ومن جهة ثانية التكاليف المرتفعة.

من خلال هذه النتائج نلاحظ أن المؤسسة تسعى للتحكم في تكاليفها وذلك بمحاولة

تخفيض التكاليف بعدما رأت مدى تأثيرها على النتائج.

د - النتيجة الصافية

قيم النتيجة الصافية لسنة 2009-2010

2010	2009	السنوات
139 215 285,19	-129 353 836,16	النتيجة الصافية

خلال الجدول نلاحظ أن هذه النتيجة في ارتفاع من السالب الى الموجب نتيجة

لسياسات المؤسسة التجارية و التسييرية.

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

2-تحليل الأخطار

إن المخاطر التي تواجه المؤسسة كثيرة مما يدفعنا في هذا الفرع إلى التطرق إلى تحليل خطر الإستغلال والخطر المالي ، وذلك من خلال الرافعة الرافعة المالية . أما بالنسبة لعتبة المردودية فلا يمكن حسابها وهذا نظرا لصعوبة الفصل بين التكاليف المتغيرة والثابتة ، لأن المؤسسة لا تستخدم المحاسبة التحليلية .

أ - تحليل الرافعة المالية

بإستخدام قانون الرافعة المالية نقدم الجدول التالي :

حساب الرافعة المالية

2010	2009	
139 215 285,19	-129 353 836,16	RN
3585584483.93	1 770 798 374.60	CP
% 3.88	% -7.30	الرافعة المالية

إن الجدول السابق يساعدنا على تفسير العلاقة بين المردودية الإقتصادية بمردودية الأموال الخاصة ونلاحظ أن المردودية لأموال الخاصة كانت سالبة سنة 2009 بينما في سنة 2010 كانت موجبة ويعود ذلك لإنخفاض النتيجة الصافية .

إن سبب الإنخفاض يعود إلى الإنخفاض في رقم الأعمال والملاحظ أن الهيكل التمويلي معتمد أساسا على الأموال الخاصة ، وهذا ما لاحظناه في نسب الإستقلالية ، مما يقوي مركز المؤسسة لدى البنوك في حالة ما إذا أرادت التمويل عن طريق القروض.

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

ب- تطور رقم الأعمال 2009-2010

2010	2009	
659 081 210.66	677 501 388.45	رقم الأعمال الإجمالي

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن رقم الأعمال إنخفض في سنة 2010 مقارنة بسنة 2009 بنسبة 0.03% و ذلك راجع لعدة عوامل و لعل اهمها نقص حركة النقل الجوي على المستوى الداخلي و الخارجي.

بعد إستعراض جوانب التشخيص المالي في المؤسسة والذي يبين نقاط ضعفها وقوتها والتي تكون أساسا لبناء أهداف مستقبلية ، ويمكن أن نلخص أهم نقاط القوة والضعف فيما يلي :

← في المجال المالي :

نقاط القوة :

- رغبة المؤسسة على كل مستوياتها واستعدادها للاستفادة من إمكانياتها المالية المتاحة لديها.

نقاط الضعف :

- سيولة كبيرة مجمدة غير مستغلة في عمليات المؤسسة.

← في مجال الموارد البشرية :

نقاط القوة :

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر

- إستقرار في اليد العاملة وتوفر على خبرة جيدة
- توفر عنصر الشباب وإحتكاك بالقدامى.

نقاط الضعف :

- غياب سياسة التجديد في مناصب التسيير.

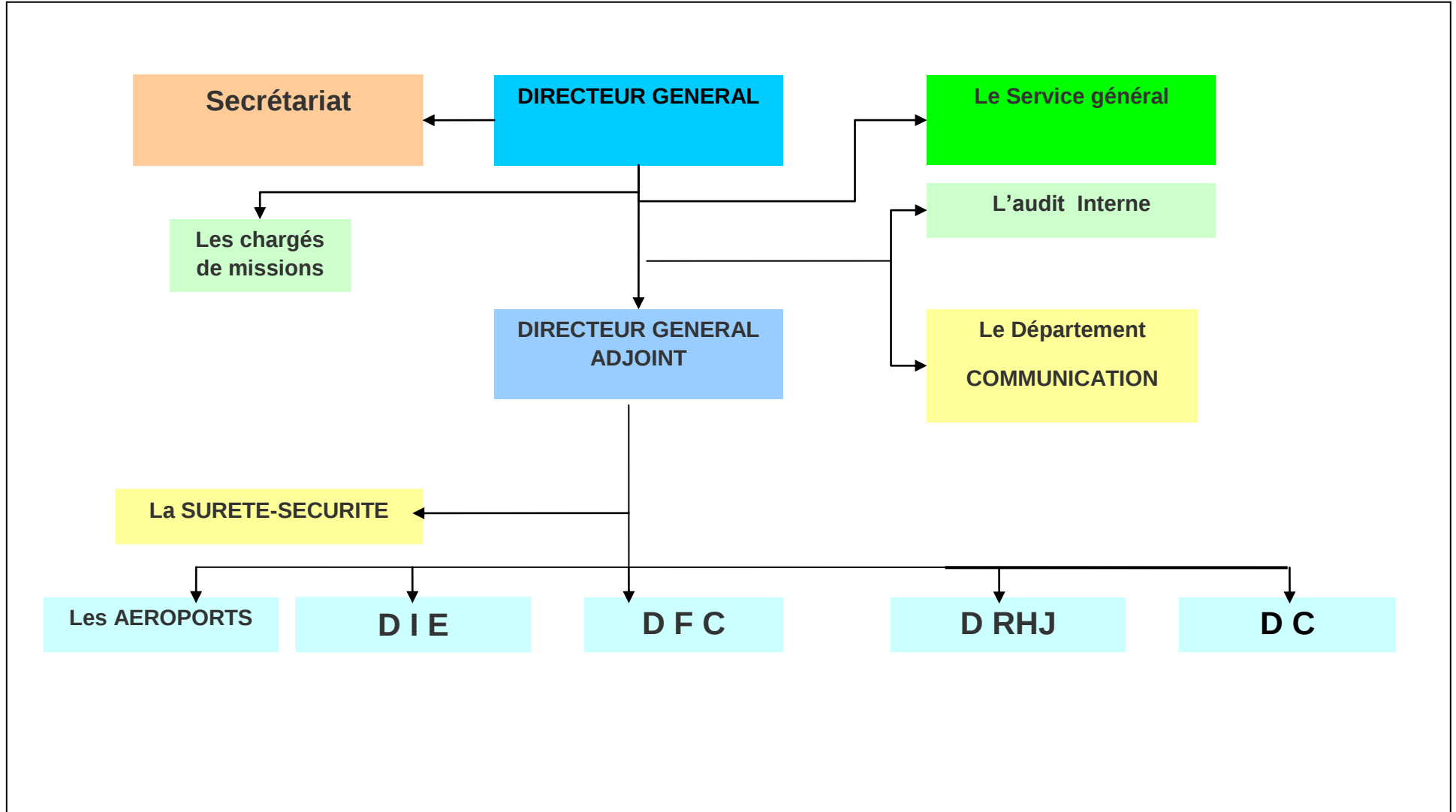
← في مجال المحيط الخارجي :

نقاط القوة :

- علاقة حسنة مع الموردين والزبائن والبنوك وإدارة الضرائب والضمان الإجتماعي
- إمكانيات معتبرة للمؤسسة في مجال التسويق و الاشهار.

نقاط الضعف :

- عدم إمكانية تنويع المصادر.
- الإطار القانوني لإقتصاد السوق غير متحكم فيه وتتحمل المؤسسة آثاره



خاتمة

كانت دراستي في هذا البحث تنصب حول إظهار المؤسسة في صورتها الحقيقية كمركز قرار مستقل تمثل قواعد التسيير العلمي فيه الركيزة الأساسية لإتخاذ القرارات الإقتصادية ذات الطابع الإستراتيجي بغية الوصول إلى تقييم السياسة العامة للمؤسسة من أجل تحديد نقاط الضعف والقوة فيها وبناء سياسات مستقبلية . وبالتالي فمحاولة البحث عن سياسة مثلى لتسيير مواردها تقوم على عدة قواعد منها ما هو متعلق بالإستقلالية المالية والمردودية وقواعد التوازن المالي ومنها ما هو متعلق بالسياسة المنتهجة من طرفها في تسيير مختلف مواردها.

إن الحكم على وضعية المؤسسة ماليا وإقتصاديا يمر بسلسلة من الدراسات التشخيصية للوضعية المالية والبيئة الداخلية والخارجية ، ثم إجراء عملية التحليل بإستعمال تقنيات التشخيص المالي .

وحاولت من خلال دراسة حالة مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر استعراض مختلف جوانب التشخيص المتعارف عليها ، والممكن تطبيقها والتعرف على الأوضاع الداخلية من خلال تحليل وتقييم فعالية مختلف الوظائف بإبراز نقاط الضعف والقوة ، ثم التطرق الى تحديات المحيط الذي تعمل فيه والأخطار التي تواجهها

والفرص التي تتمتع بها ، مما يتيح لها إتخاذ الإجراءات التصحيحية وتوظيفها في بناء اهداف مستقبلية وإتخاذ القرارات في الوقت المناسب مما يبين إمكانية تطبيق هذه التقنية من طرف المؤسسة .

نصل إلى أن التشخيص أداة تسييرية تسمح بإتخاذ قرارات قد تكون مصيرية وإستراتيجية لحياة المؤسسة ، لذا يتعين إستخدام هذه الأداة الفعالة وبصفة دورية حسب الأشكال المناسبة لوضعيتها وطبيعة نشاطها .

نتائج الدراسة

فالمؤسسة محل الدراسة هي إحدى المؤسسات العمومية التي تطمح إلى إتباع جملة من المعاملات في إطار المفاهيم العلمية الحديثة كأساس لتحقيق النجاح ، ومن خلال الدراسة توصلنا إلى أن المؤسسة تتمتع بقدرات جيدة وموقع تنافسي نسبيا جيد ورصيد خبرة في نشاطها يعزز نقاط القوة فيها وهو ما لمسناه من خلال عملية التشخيص ، فهي تحقق جملة من المؤشرات على مستوى الوظائف الأساسية وكذا علاقاتها بالمحيط سواء المباشر أو المحيط الخصوصي إضافة إلى برنامج جاد يحمل في طياته النية الأكيدة في التغيير والطموح إلى الوصول إلى المعايير الدولية للنوعية ، ويتدعم هذا بما جاء في عملية التشخيص المالي وتؤكد الميزانيات وجدول حسابات النتائج ومؤشرات والتوازن ومعادلات السيولة والمرودية والهيكلية ، وما نلاحظه من الاتجاه العام ، ورغم إيجابيات

هذه المؤشرات إلا أنها عرفت انخفاض ، وهو ما يعتبر مؤشر عن خطر يجب أن تتفاداه المؤسسة وفعلا قد اتخذت المؤسسة إجراءات محاولة التكيف مع المعطيات المتوفرة لها والعمل على إستراتيجيتها العامة ، وهذا لتحافظ على حصتها في السوق . كما أن المؤسسة لديها نقاط ضعف تكمن في جانب والتسويق ، والموارد البشرية وعليها أن تحاول تصحيح مسارها .

إن اكتشاف نقاط الضعف والقوة في باستخدام التشخيص يثبت الفرضية الأولى للبحث وينفي الفرضية الثالثة لأن المؤسسة تتحكم إلى حد كبير في مواردها ، وفي عملية التسيير بالرغم من أنها لا تستخدم تقنية التشخيص ، وهذا لا يعني أنه لا توجد دواعي لاستخدام هذه التقنية .

إن الاعتماد على نتائج التشخيص في الزمان والمكان واكتشاف نقاط القوة والتي تمثل أوراق رابحة تتميز بها المؤسسة والواجب الاعتماد عليها في عملية أخذ القرار وتصحيح المسار وتعديل النشاط من أجل تدنية آثار النقائص الموجودة ، واكتشاف نقاط الضعف وتحليل أسبابها لمعرفة مواطن الخلل يساعد المؤسسة على إجراءات تصحيحية ومن ثم تحديد الأهداف المستقبلية تكون كقاعدة لبناء سياسات وإستراتيجية جديدة ومناسبة تسمح لها بالتكيف مع التغيرات التي يفرضها عليها المحيط ، وهذا ما نلمسه في التوجه المستقبلي ، الذي يظهر من خلال السياسة الجديدة التي تحاول أن تتبعها المؤسسة والتي تتحدد في تقرير التسيير وقد تكون مصيرية بالنسبة لها ، خاصة في مجال التسويق وهذا

بالاعتماد على نتائج التشخيص الذي تقوم به ولو أنه ليس بصفة دقيقة ومن خلال هذا التحليل نصل إلى إثبات الفرضية الثانية والرابعة للبحث .

إن النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة تتطلب مني تقديم توصيات وإقتراحات في رأي يمكن الأخذ بها من أجل تحسين تنافسياتها .

الإقتراحات والتوصيات

من خلال النقائص المسجلة خلال هذه الدراسة أطرح بعض الإقتراحات والتوصيات ، والتي من شأنها أن تساهم في تجاوز هذه النقائص.

وظيفة الموارد البشرية :

✓ تبني سياسة تكوين وتدريب للعمال في سياق المحيط الإقتصادي الحالي ، والذي يتسم بالتحولات السريعة نحو إقتصاد السوق ، وهذا لبلورة مفهوم المؤسسة لديهم ، ومن ثم خلق ثقافة المؤسسة على إعتبارها كمصدر لخلق الثروة.

✓ تبني نظام إتصال داخل المؤسسة .

وظيفة التسويق :

- ✓ بناء نظام معلومات تسويقية يساعد على إدارة التغيير .
- ✓ نشر الثقافة التسويقية بين العاملين ، وتدعيم مواردها البشرية بدورات تكوينية .
- ✓ المساهمة في المعارض ، والأيام التجارية ، تخصيص ميزانية لعملية الإشهار
- لجذب المتعاملين.

المستوى التنظيمي :

- ✓ إنشاء نظام معلومات إستراتيجي للمؤسسة للمساعدة في تحقيق الميزة التنافسية.
- ✓ تكوين بنك معلومات تساهم فيه كل الفروع (المطارات) ، يمكنها من الحصول
- على معطيات حقيقية وصحيحة تسمح باتخاذ القرارات اللازمة وبسرعة .
- ✓ وضع إستراتيجية إتصال داخل المؤسسة .

آفاق البحث :

نظرا لتشعب الموضوع ، حاولت تسليط الضوء على بعض الجوانب المرتبطة بالتشخيص الإقتصادي ودوره في بناء أهداف المؤسسة ، وبالتالي هناك العديد من الجوانب الهامة التي ترتبط بعملية التشخيص وأهميتها في المؤسسة ، كما أنه ليست التقنية الوحيدة التي تساعد في إتخاذ القرار وبناء الأهداف .

قائمة المراجع

- ☒ kamel hamdi , comment diagnostiquer et redresser une entreprise , édition Es-Salam , Alger , 1995,3-11
- ☒ ناصر دادي عدون ، إقتصاد المؤسسة ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، طبعة 1998
357-8،
- ☒ Lasary , économie de l'entreprise , imprimerie Es-Salam , Alger , 2001,7-141
- ☒ ناصر دادي عدون ، التحليل المالي ، دار المحمدية ، الجزائر ، 1990 ، 14
- ☒ P. beruvot cite dans huardpiere , objectives et structure de gudence de l'entreprise, CNRS , paris , 1974,19
- ☒ caca zard et s separi , contrôle de gestion manuel et application , dunon ,paris 1996,21
- ☒ ahmed koudri , économie d'entreprise, enag édition , Alger, 1999,23-43
- ☒ وزارة العدل ، القانون التجاري ، طبع الديوان الوطني للأشغال التربوية ، الجزائر ،
2001، 153-155.
- ☒ محمد رفيق الطيب ، مدخل للتسيير ، ج 1. ج 2 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر
1995، 5-129،
- ☒ Dalloz , lexique de gestion , 5^{eme} édition , LTV. Italie, 2000,23-415
- ☒ محمد مسن ، التدبير الإقتصادي للمؤسسات - تقنيات واستراتيجيات ، مطبعة عين
البنيان الجزائر ، 2001، 23-25
- ☒ Pierre conson , gestion financier de l'entreprise , dunon ,tome 1, paris 1983,15-520
- ☒ محمد سعيد سلطان ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية للطباعة والنشر ، بيروت
1993، 20

- ✗ Josette peyrard , analyse financier , 6^{eme} édition , Carlo Descamps France 1996,7-184
- ✗ isabel et Paul Morin , politique générale et stratégie de l'entreprise , Carlo Descamps France , 1994 ,107-109
- ✗ مبارك لسلوس ، التسيير المالي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004، 15
- ✗ kamel hamdi , diagnostic et redressement d'entreprise , imp Es-Salam ,Alger 2002,33-50
- ✗ kamel hamdi , diagnostic financier, imp Es-Salam , Alger , 2001,65-146
- ✗ jean pierre helfer , management stratégique et organisation , imp.Carlo Descamps , France , 1977 ,51-53
- ✗ ناصر دادي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير والتحليل المالي ، دار المحمدية ، الجزائر ، 2000 ، 82-11
- ✗ وزارة التربية والتكوين ، محاسبة تحليل الإستغلال والتكاليف الديوان الوطني للتعليم و التكوين عن بعد.
- ✗ DUT GEA, 2ème année option PMO, 2005-2006
- ✗ عمر بوخزار ، مبادئ التسيير المالي والمحاسبة التحليلية ، مطبعة أمزيان ، الجزائر ، 1988، 28
- ✗ ناصر دادي عدون - نواصر فتحي ، دراسة الحالات المالية ، دار الآفاق ، الجزائر ، 1991، 91-23
- ✗ MED zine khafrabi , technique comptable , vol 01 , édition berti , 2002,85-410
- ✗ amar boukhazar , equilibre financier de l'entreprise , OPU , alger , 1985,97
- ✗ societe inter bancaire de formation , analyse finacier , alger N° 6 , 1999,25-29
- ✗ TMIbaut jean pierre , diagnostique d'entreprise guide pratique , 2emeedition paris ,1989,34-270
- ✗ وثائق مؤسسة تسيير مصالح مطارات الجزائر – المديرية العامة