



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة

تقرير تريض مقدم لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم مالية ومحاسبة
التخصص: مالية مؤسسة

التسيير المالي ودوره في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالوادي

تحت إشراف الأستاذ :

سامي بن خيرة

إعداد الطالبات :

✓ زهور زيدي

✓ سميرة طرية

✓ نورة معروفي

السنة الجامعية: 2019/2018

الإهداء

يعود الفضل في إتمام هذا العمل المتواضع لله سبحانه وتعالى وبعده نهدي ثمرة جهدنا :

إلى المحيىب المصطفى محمد صلى الله عليه وسلم

إلى أعلى إنسانين في الوجود إلى من مرضاهما أعلى ما نرجو "الوالد والوالدة" إلى من قال فيهما الرحمان

"واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل مرربي ارحمهما كما مر بياني صغيرا"

صدق الله العظيم

إلى حاملي مرأية العلم والمعرفة الباحثين عن الحقيقة العلمية

إلى كل الأصحاب الذين يسعهم القلب ولا تسعهم هذه الصفحة

إلى محبي هذا الوطن والساهرين على مرقيه وانزدهامره

الشكر والعرفان

بعد الصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم سيد الخلق والعالمين

توجه بالشكر الخالص إلى :

إلى الله عز وجل الذي وهبنا نعمة العلم ووفقنا على انجاز هذا التقرير

والشكر كل الشكر إلى من شرف اسمه مذكرتنا المتواضعة وقدم لنا يد العون الأستاذ

الموقر المشرف على هذا العمل "بن خيرة سامي" .

الشكر كلمة يجب قولها إلى كل من ساعدنا أو ساندنا من قريب أو من بعيد ووجهنا في عملنا

هذا منذ إرساء بنيتنا الأولى إلى إتمامه .

ولا ننسى الشكر والتقدير إلى أساتذتنا ومعلماتنا في جميع الأطوار التعليمية المختلفة الذين لولا

هم لما اكتمل مشوارنا وقرأنا انجاز عملنا وعلمنا .

ملخص الدراسة:

إن الهدف من هذه الدراسة هو تسليط الضوء على التسيير المالي، من خلال التعرف على أهم المفاهيم وكل الجوانب المحيطة به والعوامل المؤثرة فيه سواء داخل أو خارج المؤسسة حيث ينصب إهتمامنا بالدرجة الأولى حول مدى فعالية التسيير المالي في تحسين الوضعية المالية للمؤسسة والذي بدوره يقدم النتائج التي تساعد على إتخاذ القرارات الصائبة التي يمكنها أن تعود عليها بأقصى عائد وأدنى تكاليف، كما أن المعلومات الحاسوبية بالقوائم المالية تعمل على تسهيل إتخاذ القرارات إبراز المستوى الجيد للتسيير المالي كما لا ننسى دور المسير المالي الفعال في المؤسسة الاقتصادية فهو يسهر على تنفيذ كل المخططات الصادرة عن الإدارة العليا مع تقديم النصح والإرشاد للمديرين عن الوضع المالي للمؤسسة لتفادي الأخطاء والخروج من أزمات إن وجدت .

الكلمات المفتاحية: - التسيير المالي - المسير المالي

Résumé de l'étude

L` objectif de cette étude est de mettre en évidence la gestion financière à travers l` idenfication de ces concepts les plus importants et tous les aspects qui s` rapportent .

Ou notre objectif est principalement concetrer sur l`efficacité de la gestion financière pour améliorer la situation financière de l`entreprise, ce qui à son tour fournit des résultats qui aident à prendre les bonnes décisions qui peuvent les rendre avec un rendement mascimal et aux coûts les plus bas, ainsi que les information comptables .

Dans les états financière facilitent la prise en a décision et mettent en évidence le bon niveau de gestion financière .

Nous n` oublions pas que le role de la voire financière être efficace dans l`entrprise économique, qui assure la mise en ouvre de tour les plans émis par la direction générale avec des consicls et une orientation aux gestionnaires sur la situation financière de l`entreprise afin d`éviter les erreurs et de sortir des vises les cas échéant .

Les Nots Clés: - La gestion financière - La autmate financière

الفهارس

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر
	الملخص
II	فهرس المحتويات
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
أ-ب	المقدمة العامة
الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسيير المالي	
11	المبحث الأول: أساسيات التسيير المالي
11	المطلب الأول: مفهوم ونشأة التسيير المالي
12	المطلب الثاني: مهام التسيير المالي
14	المطلب الثالث: المسؤوليات العملية للتسيير المالي
15	المطلب الرابع: تعريف المسير المالي
16	المبحث الثاني: التسيير المالي والعالم الخارجي
16	المطلب الأول: أهمية التسيير المالي
16	المطلب الثاني: التغيرات المؤثرة في التسيير المالي
17	المطلب الثالث: علاقة التسيير المالي بالمحيط
الفصل الثاني: التسيير المالي ودوره في مؤسسة سونلغاز الوادي	
22	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول مؤسسة سونلغاز
22	المطلب الأول: نبذة عن مؤسسة سونلغاز
23	المطلب الثاني: مهام مؤسسة سونلغاز بالوادي
24	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بالوادي
26	المبحث الثاني: دراسة تطبيقية لعمل المسير المالي في مؤسسة سونلغاز الوادي
26	المطلب الأول: مهام المسير المالي في مؤسسة سونلغاز بالوادي
27	المطلب الثاني: عرض الميزانية المالية المختصرة وجدول حساب النتائج
29	المطلب الثالث: تقييم التسيير المالي في مؤسسة سونلغاز بالوادي
40	الخاتمة
43	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
28	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2017	01
29	الميزانية المالية المختصرة لسنة 2018	02
30	جدول حسابات النتائج لسنة 2017	03
31	جدول حسابات النتائج لسنة 2018	04
32	يوضح قيمة رأس مال العامل	05
33	يوضح الإحتياج في رأس مال العامل	06
33	قيمة الخزينة الصافية	07
34	نسبة السيولة العامة	08
34	نسبة السيولة الحالية	09
35	نسبة سيولة الأصول	10
35	معدل مردودية النشاط	11
36	معدل المردودية الإقتصادية الإجمالية	12
36	معدل المردودية الإقتصادية الصافية	13
37	معدل المردودية المالية	14

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
13	العوامل المحددة لقيمة المؤسسة	01
15	المسؤوليات العملية للتسيير المالي	02
18	علاقة وظيفة التسيير المالي بالنشاط	03
24	الميكمل التنظيمي العام لمؤسسة سونلغاز بالوادي	04

مقدمة عامة

مقدمة:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية مصدر خير المجتمع، فهي تعبر عن قوة اقتصاد الدولة المنتمية إليها من خلال تمسكها بمجموعة العوامل التي تساعد على بقاء البشرية، وذلك من خلال التسيير الحسن والتحكم فيه إذ يعتبر هذا الأخير الركيزة الأساسية للتأكد بأن المؤسسة تسير وفق الطريق الصحيح من أجل تحقيق الأهداف المسطرة ولكي تحقق هذه المؤسسة غايتها وأهدافها يجب أن تعتمد على تسيير إداري ومالي جيد ومحكم .

في حين أن التسيير المالي يقوم بمعالجة وتحليل المعلومات المالية التي تم جمعها بهدف اتخاذ القرارات اللازمة ومراقبة وتوجيه الطاقات البشرية، فمن الضروري وجود نماذج لتلخيص الأنشطة المالية للمؤسسة الاقتصادية التي تكون في شكل تقارير محاسبية .

التسيير المالي هو من أهم المحاور الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسة لمعرفة نجاحها وفشلها في قراراتها وخططها الاستثمارية، حيث برزت الأهمية الإدارية للتسيير المالي من خلال حجما لاهتمام الكبير والمميز من قبل الإدارات بالتسيير ونتائجه

1- الإشكالية الرئيسية :

ومن هذا المنطلق فإن موضوع بحثنا جاء لي طرح الإشكالية التالية:

فيما يتمثل دور التسيير والمسير المالي في المؤسسة الاقتصادية ؟

2- الإشكاليات الفرعية :

وللإجابة عن الإشكالية المطروحة فرضنا التساؤلات التالية:

. ما المقصود بالتسيير المالي؟ وما هي المهام المتعلقة به ؟

. فيما تتلخص الخطوات العملية للتسيير المالي؟

. فيما يكمن دور المسير المالي في المؤسسة الاقتصادية ؟

3- فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على هذه الأسئلة تم طرح الفرضيات التالية :

- التسيير المالي هو النشاط الإداري الذي يتعلق بتنظيم حركة الأموال داخل المؤسسة
- تتلخص مهام التسيير في تعظيم قيمة المؤسسة والحفاظ على مستوى نجاحها والتحكم في المخاطر المالية والمحافظة على مستوى السير المالي
- يكمن دور المسير في تحديد الاتجاه الدقيق لممارسة العمليات المالية المتعلقة بنشاط المؤسسة.

4 - مبررات اختيار الموضوع :

- لقد تم إختيار هذا الموضوع وذلك للمبررات التالية
- الرغبة في التعرف على التسيير المالي ودوره في المؤسسة الاقتصادية .
 - الإطلاع على مهام المسير المالي في مؤسسة سونلغاز .
 - الإطلاع على دور التسيير في الربط بين مختلف وظائف ومصالح المؤسسة .
 - الميل الطبيعي للبحث والاستطلاع لإثراء المعرفة الذاتية وطبيعة الاختصاص وعلاقته بالموضوع .

5- أهداف الدراسة :

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى

1. التعريف بالتسيير المالي والإطلاع على أهم محتوياته.
2. إعطاء لمحة حول دور المسير في المؤسسة الاقتصادية.
3. دراسة الجانب المالي لمؤسسة سونلغاز.
4. مدى فعالية التسيير المالي في تحقيق الأهداف المنشودة.

6- الإطار الزمني والمكاني :

المكان: مؤسسة سونلغاز (مديرية توزيع الكهرباء والغاز) بالوادي.

المدة: 2019/04/07 إلى 2019/04/18.

7- منهج الدراسة وأدواتها :

إن طبيعة البحث المتعلق ب(دور التسيير المالي في المؤسسة الاقتصادية) أدى إلى اعتماد المنهج الوصفي والتحليلي .

المنهج الوصفي: يعتمد على وصف الظاهرة وتحليل عناصرها للوصول إلى نتائج يمكن تعميمها، وتم إعماده في الفصل الأول لوصف المفاهيم العامة للتسيير المالي .

المنهج التحليلي: تم إعماده في الفصل التطبيقي، حيث إستخدمنا التحليل لجميع المعلومات الخاصة بالتسيير المالي في مؤسسة سونلغاز، وقمنا بتحليلها وتفسيرها، ومحاولة ربط الإطار النظري للدراسة بالواقع التطبيقي لها. فيما يخص الأدوات فقد تم إستخدام: الكتب، المذكرات، المجلات، المواقع الإلكترونية في الفصل الأول أما في الفصل الثاني فتم الإعتداد على وثائق المؤسسة.

8- صعوبات الدراسة :

- لقد واجهنا في بحثنا هذا عدة صعوبات نذكر منها :
- الفترة المحددة لتقديم هذا العمل قصيرة جدا نظرا لأهميته وشساعته.
 - عدم إعطاء المعلومات الكافية من المؤسسة محل الدراسة.

9- خطة الدراسة (محتويات البحث) :

للإجابة علي التساؤلات المطروحة والوصول إلى اختبار الفرضيات قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين كما يلي:
 الفصل الأول: تناولنا فيه التسيير المالي من حيث المفهوم والنشأة ومهامه الخطوات العملية للتسيير المالي وأهميته مع ذكر التغيرات المؤثرة فيه وعلاقته بالمحيط .

الفصل الثاني: تطرقنا فيه إلى التسيير المالي في مؤسسة سونلغاز، حيث قدمنا نبذة عن مؤسسة سونلغاز والمهام المنجزة بها وشرح مفصل لهيكلها التنظيمي وكذا التعريف بالمسير المالي والمهام المنسوبة إليه وإعداد الميزانية المالية وحساب النتائج لمؤسسة سونلغاز مع تقييم التسيير المالي في المؤسسة .

الخاتمة العامة

الفصل الأول

مفاهيم عامة حول التسيير المالي

مقدمة الفصل:

تجيط بالمؤسسة العديد من العناصر والمؤثرات المالية حيث تلعب هذه العناصر أدوارا هامة في حياة المؤسسة فقد تكون السبب في نموها وتطورها، ومن أهمها التسيير المالي الذي يعتبر من أكثر مجالات التسيير تطورا حيث يلعب هذا الفرع من علوم التسيير دور المنسق بين مجموع مجالات التسيير الأخرى فما من وظيفة أو مصلحة أو مديرية داخل المؤسسة إلا وتستعين بتقنيات التسيير المالي لتنفيذ قراراتها وتطبيق خططها وتحقيق أهدافها ويتمحور العمل الرئيسي للتسيير المالي في محيط المؤسسة حيث يسمح بتحقيق بقاء المؤسسة وتحسين قوتها التنافسية بصفة مستديمة.

وللوصول إلى ما نصبو إليه ألا وهو الإحاطة بكل جوانب التسيير المالي قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: أساسيات التسيير المالي.

المبحث الثاني: التسيير المالي والعالم الخارجي.

المبحث الأول: أساسيات التسيير المالي

يعتبر التسيير المالي البوابة الرئيسية للمؤسسات الاقتصادية فهو يعمل على تطوير وتحقيق ما تطمح إليه فهو الوسيلة الفعالة التي يعتمد عليها المسكرون والمحللون الماليين للوصول إلى الأهداف المنشودة من خلال الاستغلال الأمثل لمختلف الموارد المتاحة، والتعرف على الأخطاء والانحرافات في وقتها ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لها، مع المحافظة على صورة المؤسسة مع العالم الخارجي ومكانتها في السوق.

المطلب الأول: مفهوم ونشأة للتسيير المالي

الفرع الأول: نشأة التسيير المالي

كان في الولايات المتحدة الأمريكية أول ظهور للتسيير المالي، حيث استعملت البنوك والمؤسسات المصرفية النسب المالية التي تبين مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها وذلك استنادا إلى المكشوفات المحاسبية من جهة ومن جهة أخرى إبلاء المساهمين في شركات المساهمة أهمية كبيرة لدراسة هذه المعلومات المالية، وقد تطور التسيير المالي خلال الأزمة الاقتصادية سنة 1929 تطورا كبيرا، حيث أصبح يكتسي أهمية كبرى وذلك عن طريق بحث المؤسسات عن هيكل مالي سليم يحميها من مخاطر الإفلاس، وقد تأسست لجنة للأمن والصرف تعمل على نشر الإحصائيات المتعلقة بالنسب النمطية لكل قطاع في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1933.¹

الفرع الثاني: تعريف شامل للتسيير المالي

لقد قدمت عدة تعاريف للتسيير المالي نذكر منها مايلي:

التعريف الأول: يعرف التسيير المالي على أنه ذلك المجال من علوم التسيير الذي يهتم بالجوانب المالية داخل المؤسسة ويسعى إلى تحقيق وتطبيق مختلف الأهداف والمخططات المالية، حيث يستخدم في تحقيق ذلك مجموعة من الأدوات والطرق والأساليب والتقنيات التي تساعد المؤسسة ومختلف التنظيمات على الاندماج مع مكونات المحيط المالي.²

التعريف الثاني: هو جميع أوجه النشاط الإداري أو الوظيفة الإدارية المتعلقة بتنظيم حركة الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المشروع بكفاية إنتاجية عالية والوفاء بالتزاماته المستحقة عليه في مواعيدها.³

¹ - ناصر دادي عدوان، "تقنيات مراقبة التسيير"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر، 1988، ص 13.

² - إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، "التسيير المالي الإدارة المالية"، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص 37.

³ - أوكلبي إلهام، "الإدارة المالية في المؤسسة"، مذكرة ليسانس، تخصص مالية، غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2013/2014.

التعريف الثالث: يعرف التسيير المالي على انه النشاط الإداري أو الوظيفة الإدارية التي تتعلق بتنظيم حركة الأموال لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة وإنتاجية عالية الوفاء بالتزاماته المستحقة في المواعيد المحددة¹ من خلال التعارف السابقة نستنتج ما يلي:

يعمل التسيير المالي بمعالجة وتحليل المعلومات المالية التي تم جمعها من داخل وخارج المؤسسة بهدف اتخاذ القرارات اللازمة لسير النشاط علي أحسن ما يكون.

- أن الوسيلة التي تقوم بتوفير رؤوس الأموال التي تحتاجها المؤسسة هي التسيير المالي.
- يقوم التسيير المالي بتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وإنتاجية عالية وبأقل خسائر ممكنة.
- يمكن التسيير المالي الجيد المؤسسة من الوفاء بالتزاماتها اتجاه المتعاملين معها وفي الوقت المتفق عليه وبالتالي تعزيز ثقتهم بالمؤسسة.

المطلب الثاني: مهام التسيير المالي

إن عدم استقرار المحيط المالي للمؤسسة يحتم على التسيير المالي أن يحقق مستوى عالي من النجاحة في مختلف نشاطات المؤسسة، فالتسيير المالي يقوم بوظيفة وضع الوسائل اللازمة لضمان الحماية من المخاطر الحالية والمستقبلية، وكل هذا من خلال المهام التالية:

أ/- تعظيم قيمة المؤسسة: تزداد قيمة المؤسسة كلما تمكنت من تحقيق نتائج محاسبية بشكل مستمر بحيث تتراكم النتائج وتكون فوائض مالية موجبة، تشكل ما يسمى بثروة المؤسسة، ولا يكفي أن تحقق المؤسسة نتائج موجبة حالياً، بل يجب أن تسعى إلى تحقيق نتائج في المستقبل من خلال دراسة المردودية المستقبلية، وتحديد الجدوى من المشاريع الاستثمارية في الماضي والحاضر، ومن خلال ما يعرف بالقيمة الحالية للمؤسسة.

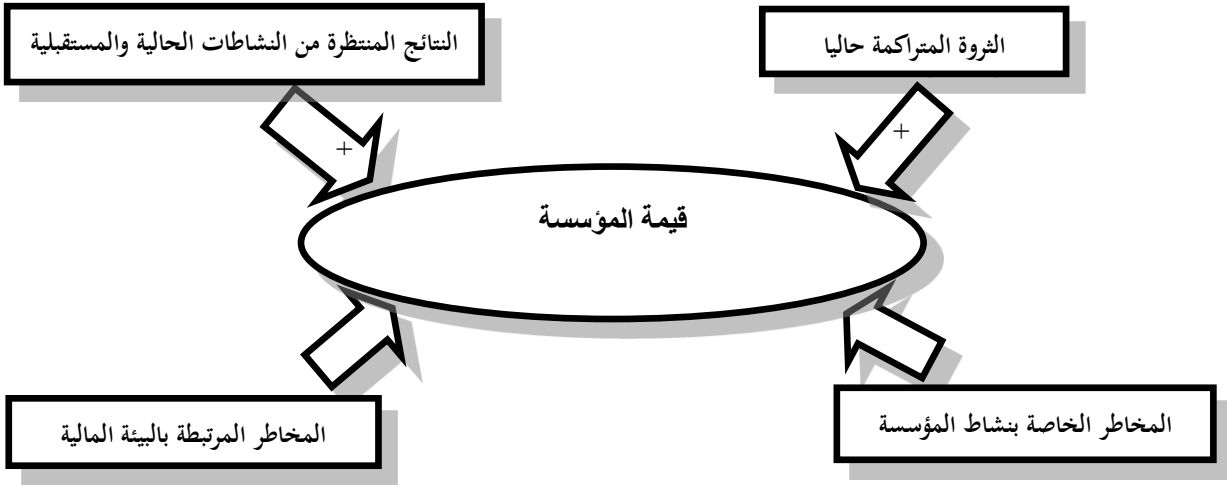
إلا أن هناك عوامل أخرى تعمل بشكل عكسي، وتؤدي إلى الحد أو التقليل من قيمة المؤسسة، لدى وجب على المدراء الماليون أن يركز وعلى أسعار أسهم المؤسسة في السوق المالي كمقياس للمنفعة والثروة القصوى للمساهمين فالأسهم هي المقياس الذي من خلاله يقدر المسير مدى إنجاز وكفاءة إدارة المؤسسة.²

¹ - نجم عبود نجم، إبراهيم وهي فهد، "الإدارة المالية"، دار المسيرة للتوزيع والطباعة، عمان الأردن، 1997، ص26

² - محمد علي العامري "الإدارة المالية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن 2006، ص25

والشكل التالي يوضح أهم العوامل المحددة لقيمة المؤسسة.

الشكل رقم (I-1) العوامل المحددة لقيمة المؤسسة



المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، "الإدارة المالية"، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ص39.

إذ يعمل التسيير على تعظيم القيمة الحالية لاستثمارات المؤسسة بإقرار المقترحات الاستثمارية التي تزيد من القيمة السوقية للأوراق المالية، حيث يقوم المسير المالي بالعمل في ظروف عدم التأكد، لذلك فهو يقارن بين العوائد المختلفة والمخاطر المصاحبة لها.¹

ب/- المحافظة على مستوى الأداء المالي: لتحقيق مستويات عالية لقيمة المؤسسة يجب أن تحقق المؤسسة مستويات مرتفعة لأدائها المالي، ويتحقق ذلك عن طريق تعظيم النتائج وذلك من خلال تحسين المردودية ويتحقق بتدنية التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط والطويل، بغية تحقيق التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء.²

ج/- التحكم في المخاطر المالية: مواجهة المخاطر المالية يعد من بين أهم أهداف التسيير المالي وهي مخاطر متنوعة منها ما يتعلق بتمويل أصول المؤسسة، ومنها ما يتعلق بالشروع في النشاطات والمشاريع المستقبلية. وهناك مخاطر متعلقة بالاستغلال، ومنها مخاطر هيكل التكاليف، أثر الرافعة المالية مخاطر الإفلاس والعسر المالي.³

تواجه المؤسسة العديد من المخاطر النظامية والتي تؤثر على البيئة التي تعمل فيها المؤسسة مثل مستويات التضخم النمو الإقتصادي، الركود، الحروب، الإضرابات السياسية.⁴

¹ - عبد الغفار حنفي " الإدارة المالية، مدخل إتخاذ القرارات " دار جامعة الجديدة، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر، 2002، ص 20

² - بن عمر البشير، "مطبوعة دروس التسيير المالي"، جامعة حمه لخضر الوادي، الجزائر، 2019/2018 ص3

³ - أبوشمره عبد الحميد، 2013، " دور المقترحات الجديدة للجنة بازل3 في إدارة المخاطر المالية "، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة، الجزائر3 العدد 28 المجلد3، ص78

⁴ - محمد قاسم خصاونة، "أساسيات الإدارة المالية"، دار الفكر، عمان، الأردن، 2010، ص17-18.

د/- المحافظة على مستوى اليسر المالي: يعتبر العسر المالي من المخاطر بالغة التأثير على نشاط المؤسسة، وبالتالي فمجهوداتها المالية تركز على جانب أساسي يتمثل في تحقيق التوازن المالي اعتماداً على التسيير الفعال للخزينة، وبالتالي تحقيق الحد الأدنى من السيولة النقدية التي تعتبر هامش أمان يمكنها من مواجهة التزاماتها اتجاه الأطراف والمتعاملين الماليين والحد من مخاطر التوقف عن الدفع الذي قد يؤدي إلى إشهار إفلاس المؤسسة وتصنيفها لتسديد مستحقات الدائنين.¹

المطلب الثالث: المسؤوليات العملية للتسيير المالي

من أجل تحقيق أهداف التسيير المالي هناك خطوات عملية يتولاها المسيرون الماليون داخل المؤسسة تتلخص في الخطوات التالية:

أ/- **التشخيص المالي:** يقوم المسير المالي في هذه المرحلة بتقدير الوضعية المالية للنشاط لبناء مقاييس فعالة تسمح بتغطية نقائصها ورفع من قدراتها، وذلك من خلال معرفة نقاط قوة وضعف المؤسسة حالياً وذلك في متوجاتها، أسواقها، وسائلها المادية والبشرية، بغية تحضير الحلول المناسبة لتجاوز نقاط الضعف والمحافظة على نقاط القوة.²

ب/- **اتخاذ القرارات المالية:** هذه القرارات تسجل في آفاق المشروع على المدى المتوسط والطويل، و تخص عمليات الاستثمار والتمويل، لكنها تبحث كذلك عن الآفاق في المدى القصير والتي تتمثل في التسيير المالي للخزينة، حتى تتجنب الشركة الوقوع في مشاكل مالية، وكذلك اتخاذ جميع الاحتياطات لحماية الشركة من المخاطر المالية.³

ج/- **الرقابة المالية:** تستخدم الرقابة لغرض التأكد من أن تقدم العمليات يتجه نحو تحقيق الأهداف المسطرة في الزمن المحدد، وبالتالي يتم كشف الانحرافات ومن ثم تصحيحها . ويمكن القول كذلك أنها المتابعة والمراقبة للمشروع لمعرفة الفروقات والاختلافات بين ما يسطر والواقع وإعطاء الأولوية للمشروعات ذات الأهمية.⁴

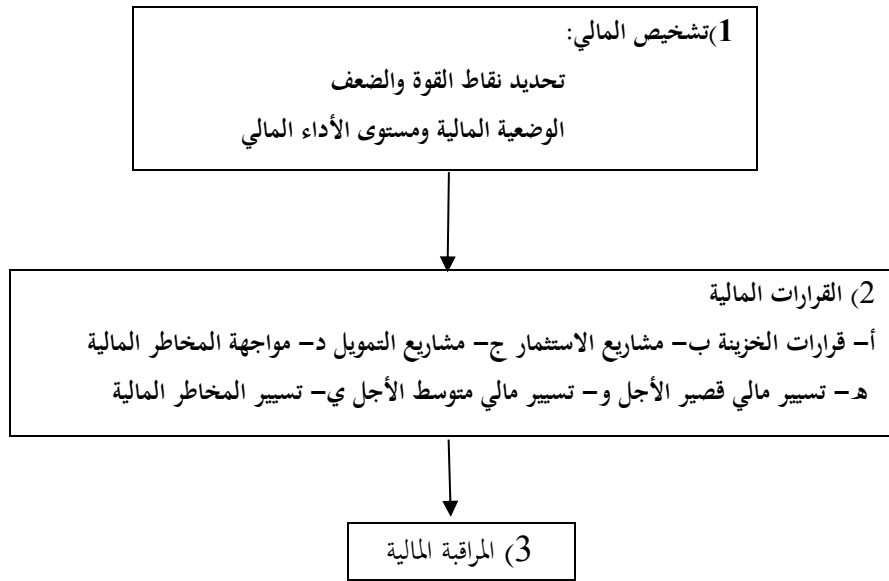
¹ - إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، ط1، مرجع، سبق ذكره، ص41

² - فروي نجاح، حميدي سليمة، "التشخيص المالي في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ليسانس، تخصص مالية مؤسسة، غير منشورة والتجارية، 2013/2014، ص18.

³ - إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي "الإدارة المالية"، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، 2011، ص61.

⁴ - مريم قدارة وآخرون، التسيير الإداري والمالي في شركة المساهمة، مذكرة تخرج ليسانس، المعهد الوطني للتجارة ملحق الوادي 2001/2002، ص67.

الشكل رقم (2- I) المسؤوليات العملية للتسيير المالي



المصدر: مريم قدادرة وآخرون، التسيير الإداري والمالي في شركة المساهمة، مذكرة تخرج ليسانس، المعهد الوطني للتجارة، ملحق الوادي، ص 6

المطلب الرابع: تعريف المسير المالي

التعريف الأول: هو ذلك الشخص الذي يستطيع القيام بالأعمال وإنجاز المهام من خلال الآخرين فهو مخطط ومنشط ومراقب ومنسق لجهود الآخرين لبلوغ هدف غرض مشترك وعليه يعتبر من الناحية الأصولية مسيرا كل مسؤول عن أعمال الآخرين. ولا بد من أن يكون للمسير سلطة معينة لاتخاذ القرارات وإلا فإنه يفقد كمسير ويتحول عمليا إلي منفذ فحسب.¹

التعريف الثاني: هو الذي يتخذ القرارات المالية المهمة فهو يقوم بالتخطيط المالي وتنمية المعايير الرقابية للوقوف على حقيقة المركز المالي وربحية المؤسسة، كما يقوم بإعداد المقترحات التي تعرض على مجلس الإدارة في شأن إستثمارات ومصادر التمويل المحتملة وإدارة التدفقات النقدية.²

التعريف الثالث: هو الشخص المسؤول عن توجيه الأعمال وتنفيذها بواسطة أشخاص آخرين، ومن وجهة أخرى فهو المسؤول عن الإنجاز والإسهام في تحقيق نتائج وأهداف المؤسسة.³

¹ - محمد رفيق الطيب "مدخل للتسيير، أساسيات، وظائف، تقنيات" ط3، ج1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر؛ 2011، ص 19.

² - منير إبراهيم المهدي، "إدارة المالية مدخل تحليل معاصر"، المكتب الحديث، الإسكندرية، ط5، 2003، ص30.

³ - منتدى الجلفة [https:// www.djelfa.info](https://www.djelfa.info)، 2019/04/25، 17:00.

المبحث الثاني: التسيير المالي والعالم الخارجي

لكي تتمكن المؤسسة من معرفة احتياجاتها المالية ومدى نجاعة تسييرها المالي من جهة فإنه يجب على المسير المالي إتباع الخطوات والطرق اللازمة لتحديد ذلك، لدى سوف نعمل في هذا المطلب على عرض مختلف الخطوات العملية للتسيير المالي، وكذا التغيرات المؤثرة في عمليات التسيير المالي .

المطلب الأول: أهمية التسيير المالي

تكمن أهمية التسيير المالي في تقديم معلومات أكثر تفصيلا من خلال القوائم المالية السنوية التي تحظى باهتمام خاص من المساهمين حيث تمكنهم من الاطلاع على نتائج العمليات والوضع المالي، ويعمل أيضا على تحديد نقاط القوة والضعف وتفسيرها وتحديد طرق علاجها ويركز التسيير المالي على كيفية استخدام القوائم المالية بهدف تحسين الأداء المالي.¹

ويعمل التسيير على تعزيز قدرته في أداء الهدف المسطر من خلال خلق المنافع على اختلاف أنواعها وتسيير المنشآت والمشاريع الاقتصادية عن طريق التخطيط الجيد والمحكم للقرارات مع مراعاة التنظيم والتوظيف اللازم للمدخلات المكان المناسب مع العمل على التنسيق بين مختلف هذه الوظائف كما لا ننسى الرقابة والتفتيش حتى لا يتسنى لأي عامل بارتكاب أي خطأ كان وتدارك المخاطر قبل وأثناء وبعد وقوعها، للوصول إلى مخرجات تتمثل في أرباح القيمة التي تجنيها المؤسسة من خلال التسيير المالي الجيد²

المطلب الثاني: التغيرات المؤثرة في عمليات التسيير المالي

مما لا شك، فيه أن المحيط قد أصبح أكثر خطرا وتهديدا بسبب التطور التكنولوجي الذي شهده العالم في الآونة الأخيرة وما صاحبه من عوامة نشاط المؤسسات، جعل من عملية التأقلم أمرا صعبا ومعقدا ويمكن لمكونات المحيط المالي أن تعيق بلوغ أهداف التسيير المالي على أكمل وجه.

أ/- الأسواق المالية: هي ذلك المكان المخصص لالتقاء مدخرات المؤسسات ورجال الأعمال الآخرين، فغالبا ما تحتاج المؤسسة إلى جمع رأس المال لإنفاقه على استثماراتها فإذا كانت لا تمتلك المبلغ الكافي لتمويل الاستثمار فتلجأ إلى اقتراض المبلغ من السوق المالي، وإذا كان لديها فائض في الأموال فتستثمره في السوق المالي.³

ب/- المؤسسات المالية: إن وجودها في الاقتصاد اليوم يعد ضرورة حيوية ليس فقط لكونها سمحت بإيجاد حلول للعديد من المشكلات المرتبطة بالتمويل، وتنقسم إلى مؤسسات مالية نقدية وغير نقدية .

¹ - حمزة محمود الزبيدي، "الإدارة المالية المتقدمة"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2004، ص328 (بتصرف).

² - محمد رفيق الطيب، "مدخل للتسيير أساسيات وظائف تقنيات" ط1، ج1، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر 1995، ص8

³ - عدنان هاشم السامرائي، "الإدارة المالية"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2013، ص25

ج/- المتغيرات الاقتصادية: تتمثل في مجموعة عوامل النظام الاقتصادي الذي تتواجد فيه المؤسسة، فالنظام الاقتصادي قد يتيح عناصر إيجابية أو سلبية للمؤسسة وأهم المتغيرات الاقتصادية معدلات الفائدة والصرف والتضخم.

د/- المتغيرات السياسية والتشريعية: تعتبر من المحددات المهمة للقرارات التي يتخذها التسيير المالي كونها لا تؤثر فقط على النتائج التي تحققها المؤسسة، بل تتعداها لتشمل حتى رؤوس الأموال المستثمرة على مستوى الدولة لذا يولي المسؤول المالي أهمية بالغة لهذه المتغيرات لما تتيحه من فرص وتحديات، فهي تؤثر في البيئة المالية للتسيير المالي بالمؤسسة بصفة مباشرة وغير مباشرة من خلال ما تفرضه من قيود أو ما توفره من امتيازات مثل: النظم الاقتصادية، الشراكة، التكتلات الإقليمية... الخ.¹

المطلب الثالث: علاقة التسيير المالي بالمحيط

بما أن للمؤسسة علاقة تربطها بمحيطها الداخلي والخارجي لدى وجب على التسيير المالي أن يتعامل معهما:

1/- علاقته بالمحيط الداخلي: لضمان استمرار الإنتاج يسهر المسير المالي على توفير الأموال اللازمة للحصول على المواد الأولية من جهة والاستثمارات من جهة أخرى، وذلك وفق الأهداف المسطرة من طرف مسؤول الإنتاج، كما أنه يقوم بتوفير الاحتياجات اللازمة لتطبيق سياسة المؤسسة في مجال البيع والذي يتم بحملات إعلانية... الخ والمحددة مسبقا من طرف المصلحة التجارية.

فالمسير المالي يعتبر في كل الحالات الحكم بين الاحتياجات المعطاة من طرف المسؤولين والمتطلبات المالية للمؤسسة، وبالتالي يعتبر مستشارا في خدمة الإستراتيجية العامة للمؤسسة كما أن المسير المالي يمكنه التدخل في عملية التوظيف وتحديد الرواتب وكل المعطيات الإدارية التي لها أثر على التسيير المالي.²

2/- علاقته بالمحيط الخارجي: يقوم المسير المالي بوضع مخطط التمويل في المدى المتوسط والمدى الطويل بناء على جمعه للمعلومات المتعلقة بالاحتياجات المالية الداخلية، حيث يتعلق الأمر بالاحتياجات المالية للاستثمارات الصناعية والتجارية مع إظهار الموارد المالية المطلوبة، ويقوم بوضع مخطط للخزينة وهذا للتأكد من وفاء المؤسسة في المدى القصير .

ولإظهار الاحتياجات المالية على المسير المالي أن يلتقي بالأطراف الخارجية والمتمثلة في المساهمين والمصرفيين والمتدخلين في سوق البورصة (في المؤسسات الكبيرة)، حيث يكمن دور المسير المالي في إقناع هؤلاء الوسطاء بأن

¹ - سعيدة بورديعة، "مطبوعة دروس التسيير المالي"، قلمة، جامعة 8 ماي 1945، 2014/2015، ص9

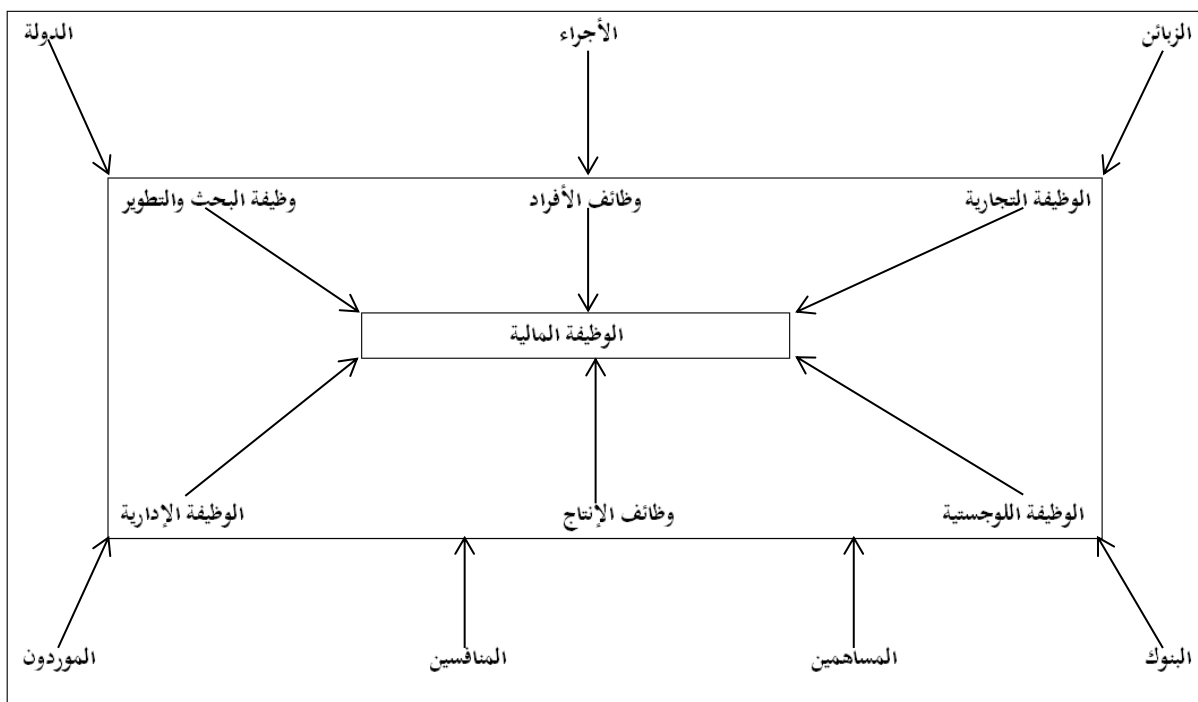
² - رمضاني أحمد، "التسيير المالي في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ليسانس، تخصص مالية، غير منشورة، بالجلفة، 2005/2006 ص8

الاحتياجات مبررة والمؤسسة بدون شك ذات مردودية ووفرة في الحاضر والمستقبل، ويتم ذلك بواسطة تقديم وثائق تظهر تقديرات مقنعة بالإضافة إلى أنه يعمل للحصول على الأموال بأقل التكاليف.¹

تعمل المؤسسة الاقتصادية ضمن محيط يختلف باختلاف ميزاته ودرجة تأثيره عليها خلال تعاملها معه فقد يؤثر عليها سلبا وإيجابا عن طريق العناصر الخارجية القادرة على التأثير في نشاط المؤسسة كصعوبات أو أخطار يجب تجنبها أو فرص يجب إمسакها سواء في محيطها الاقتصادي أو الاجتماعي²

ولإظهار محيط وظيفة التسيير المالي نضع الشكل التالي:

الشكل رقم (I -3): علاقة وظيفة التسيير المالي بالمحيط



¹ - رضاني أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 9

² - منتدى الحلقة <https://www.Djelfa.info>، 2019/04/28، 16:0، مرجع سبق ذكره.

خلاصة الفصل:

التسيير المالي هو عملية تحديد الأهداف وتنسيق الجهود المادية والبشرية لبلوغها، فهو يعمل على الربط بين مختلف الوظائف الفعالة في المؤسسة كالإنتاج والتسويق والتمويل... الخ، والعمل على تحديد الأهداف وطرق العمل التي توصل إليها وتصميم الهياكل التي ستستعمل لتنفيذها، وتأمين الانسجام والتكامل بين الأجزاء والكل من أجل الحفاظ على الهدف المشترك.

ولا ننسى الرقابة المالية الفعالة في تحسين سيرورة العمل وتفادي الأخطاء الآنية والمستقبلية واكتشاف الانحرافات وتصحيحها ومعالجة أسبابها.

يهدف التسيير المالي بصفة مباشرة وشاملة إلى الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية والتي يتضح لنا من خلالها المكانة الكبيرة للوظيفة المالية في المؤسسة حيث تعتبر أداة فعالة لبلوغ الأهداف المرجوة. فلتسيير المالي دور كبير في حياة المؤسسة الاقتصادية، الذي يعتمد على معايير وأدوات وطرق علمية وعملية دقيقة يجب إتباعها، تعطي للتسيير الفاعلية المثلى ويصبح بذلك التسيير رشيد صحيح.

الفصل الثاني

التسيير المالي ودوره في مؤسسة سونلغاز
الوادي

مقدمة الفصل:

تعتبر وظيفة المسير المالي ضرورة ملحة للتخطيط المالي السليم في المؤسسة الاقتصادية ، حيث يظهر أثر هذه الوظيفة من خلال التقنيات والطرق المتعددة إلى إجراء تشخيص للسياسات المالية المتبعة من طرف مؤسسة سونلغاز في دورة أو دورات متعددة من نشاطها، وذلك عن طريق الدراسة التفصيلية لمختلف الوثائق والبيانات المالية التي تفسر لنا المعطيات من جانبها الكمي والكمي بإعطاء صورة على نقاط الضعف والقوة وصياغة اقتراح إجراءات تصحيحية على المؤسسة لمحاولة الخروج من الوضع الصعب أو التأكيد على الاستمرار في نفس الطريقة إذا كانت النتائج جيدة .

وللغوص في موضوع التسيير المالي في مؤسسة سونلغاز قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المبحثين التاليين :

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول مؤسسة سونلغاز

المبحث الثاني: دراسة تطبيقية لعمل المسير المالي في مؤسسة سونلغاز الوادي

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول مؤسسة سونلغاز

تعتبر مؤسسة سونلغاز لولاية الوادي حي محمد خميسي من أهم المؤسسات من حيث النشاط والجودة، فهي مثل كل مؤسسة تسعى إلى تحقيق أهدافها المرجوة والمسيطرة بإتخاذ القرارات المناسبة التي تمكنها من الإستغلال الأمثل لمواردها وذلك من خلال الإعتماد على تقنية التسيير المالي .

المطلب الأول: نبذة عن مؤسسة سونلغاز

الفرع الأول: التعريف بمؤسسة سونلغاز الأم

تأسست شركة الوطنية للكهرباء والغاز في 1969/07/28 بأمر رقم: 59/69 حسب الجريدة الرسمية للمؤسسة، وتعتبر من المؤسسات الهامة في الدولة وقد تم تأميمها بعد الإستقلال وتمتد جذورها إلى عام 1947. كانت المؤسسة في الفترة التأسيسية تنقسم إلى أربع مديريات جهوية (الجزائر، وهران، قسنطينة، ورقلة) وفي سنة 1975 تم تعديل هذه المديريات حيث أصبحت مناطق التوزيع (الجزائر، الشلف، قسنطينة، عنابة، سطيف، بشار، بليدة، وهران، ورقلة) مع العلم أنه لديها 45 مركز توزيع تابع لهذه المناطق .

وفي سنة 1991 تم تحويل إسم الشركة من الشركة الوطنية للكهرباء والغاز إلى المؤسسة العمومية ذات طابع صناعي وتجاري، جاء بعد ذلك في 2002/06/01 حسب القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز المسماة سونلغاز شركة ذات أسهم لأن الدولة غير قادرة على تغطية التكاليف وستكون المرحلة (2007/2002) مرحلة إنتقالية حيث تقسم وتهيكل المؤسسة حسب نظامها الجديد أي أن هناك لجنة ضبط هي التي تتحكم في التسعيرة وحاليا هناك مديرية عامة تتكون من :

1/- مديرية الإنتاج (إنتاج الكهرباء)

2/- مديرية النقل (نقل الكهرباء والغاز)

3/- مديرية التوزيع (توزيع الكهرباء والغاز)

الفرع الثاني: التعريف بمؤسسة سونلغاز بالوادي

في الفترة السابقة كانت منطقة الوادي تزود بالطاقة الكهربائية وذلك عن طريق وكالة الوادي التابعة لمركز التوزيع ببسكرة نظرا للزيادة في الكثافة السكانية أدى ذلك إلى كثرة الحاجة للكهرباء تقرر إنشاء مركز توزيع الكهرباء والغاز بالوادي وذلك في أواخر الثمانيات حيث تحولت من مندوبية تابعة لمنطقة ورقلة إلى مركز التوزيع والذي شمل عدة مقاطعات (مقاطعة الوادي، مقاطعة المغير، مقاطعة الدييلة) والتي بدأت العمل بصفة رسمية في الفاتح من جانفي من سنة 1992.

وهي عبارة عن خلايا مصغرة للتوزيع من أجل ضمان إعطاء الكشوفات، والتسديدات الخاصة بالزبون وإيصال شبكات الكهرباء لمختلف المقاطعات، كما تهدف إلى تلبية رغبات الزبائن من خلال المعدات الحديثة للتقليل من المخاطر وتزويد أكبر عدد من مناطق الولاية بأنابيب الغاز وتدعيم الأحياء الجديدة بأعمدة الكهرباء... الخ.

المطلب الثاني: مهام مؤسسة سونلغاز بالوادي

أهم نشاطات المؤسسة تتمثل في نقطتين أساسيتين هما:

الطاقة الكهربائية: فالشركة مكلفة بإنتاج ونقل وتوزيع واستغلال الطاقة الكهربائية.

الغاز: الشركة مكلفة بنقل وتوزيع الغاز إذ أن المؤسسة محتكرة لهذا النشاط ولكي تبقى لها هذه الأفضلية

فعليها مراعاة مايلي:

أ_ العمل من أجل تنمية القطاع.

ب_ دراسة وتنمية التقنيات المستعملة في المؤسسة.

ج_ تسيير وتكوين العمال من أجل رفع الكفاءة الإنتاجية.

د_ توسيع استعمال الكهرباء والغاز وتنمية المبيعات.

بالإضافة إلى هذا فإن الوظائف التقنية والتجارية التي تقوم بها سونلغاز بالوادي تتمثل في:

- تسيير المشتركين والزبائن.

- تسيير المؤسسة الكهربائية الغازية.

- تطوير مبيعات الطاقة.

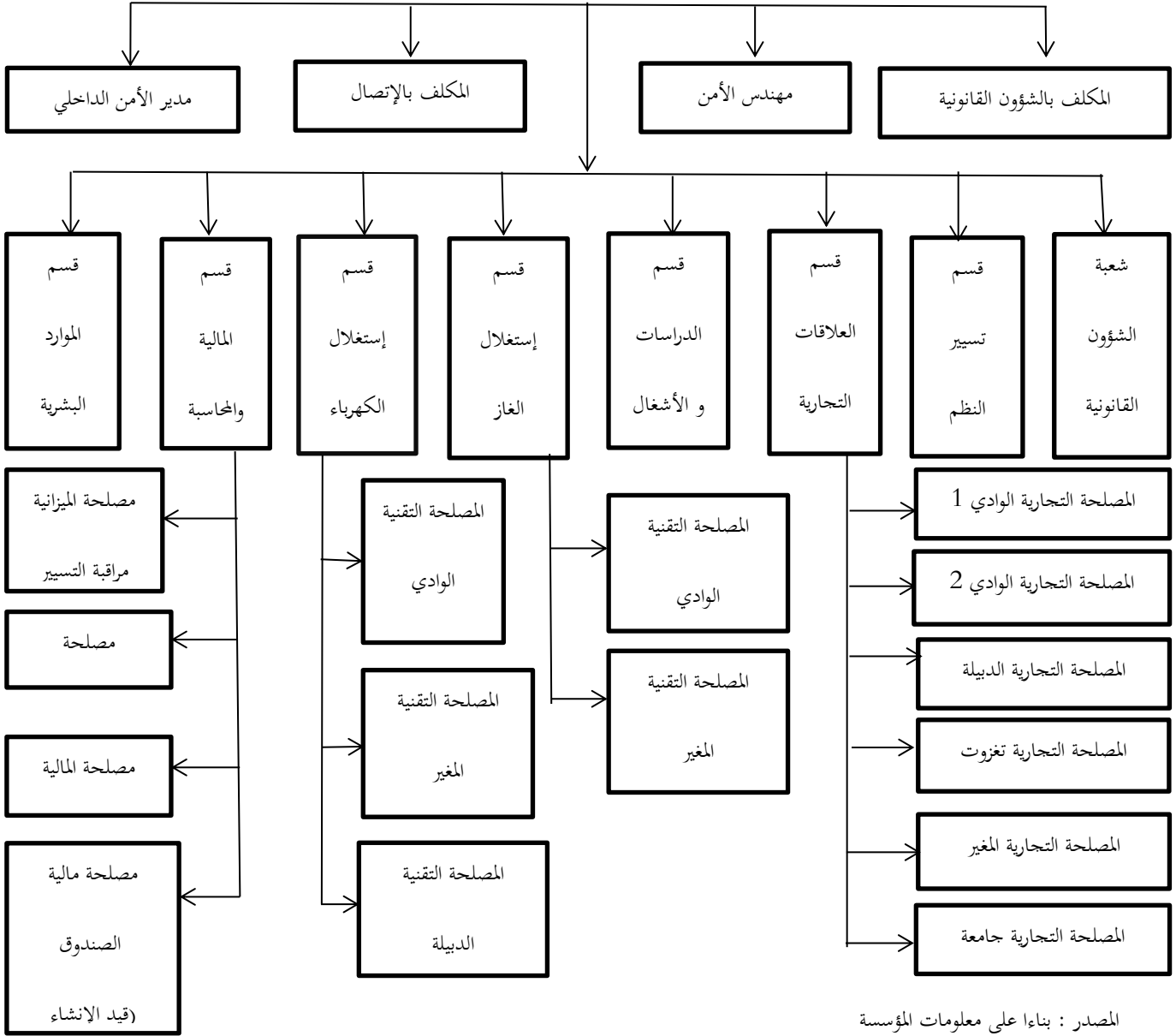
- تمثيل المؤسسة في حدود كامل الولاية.

- الاتصال بالسلطات المحلية.

- السهر على إنشاء ومد أنابيب الغاز (غاز المدينة)

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بالوادي

الشكل رقم(4- II): الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بالوادي



شرح الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بالوادي

1. قسم المعالجة بالإعلام الآلي: مكلف بمعالجة فواتير الطاقة الكهربائية ومتابعة ملف المشتركين .
2. قسم الوقاية والأمن: يقوم هذا القسم بمهام عدة تتمحور أساسا في أمن وسلامة العمال حيث يقوم بمختلف العمليات الأمنية للمؤسسة من حيث وقوع حوادث مفاجئة .

3. قسم نظام التسيير: وتمثل مهامها في الآتي :
 - * تسيير الميزانية والدراسات الإقتصادية .
 - * تسيير قروض المركز .
 - * تسيير الأشغال الكهربائية .
 - * تسيير المخزون .
4. قسم العلاقات التجارية: تلعب دورا هاما ووسيط بين المؤسسة والزبائن من خلال :
 - * ربط الزبائن الجدد .
 - * إنجاز فواتير التمويل بالطاقة الكهربائية .
 - * إنجاز عقود الإشتراك .
 - * متابعة طلبات الزبائن من وصولها إلى نهاية العملية (تشغيل المنشآت الكهربائية) .
5. قسم الدراسات والأشغال: مهامها كالاتي :
 - * دراسة طلبات الزبائن الجدد .
 - * متابعة الأشغال وإنجاز المنشآت الكهربائية .
6. قسم إستغلال الغاز: يقوم هذا القسم بمراقبة كل الشبكات من صيانة وإصلاح .
7. قسم إستغلال الكهرباء: يقوم هذا القسم بمراقبة كل الشبكات الكهربائية من حيث الصيانة والإصلاح .
8. قسم المالية والمحاسبة: تعتبر هذه المصلحة بمثابة العصب الرئيسي لمؤسسة سونلغاز حيث تشرف وتتابع كل مايتعلق بالمؤسسة من عمليات محاسبية وكذا متابعة وتنظيم هذه العمليات من شراء وبيع وربطها بين سونلغاز وبين مختلف المؤسسات المالية الأخرى ومتابعة حركة الأموال داخل المؤسسة .
9. قسم الموارد البشرية: تهتم بتسيير الموظفين (المستخدمين) وذلك عن طريق:
 - معالجة الأجور .
 - الإهتمام بالحياة المهنية للعامل والعوامل الثانية للأجور .
 - ويقع على عاتق هذه المصلحة أن تقوم بالمهام التالية :
 - متابعة تكوين العامل والتربصات، الأيام الدراسية .
 - متابعة حوادث العمل .
 - متابعة الحالة الشهرية للتعيينات وساعات العمل الإضافية .

المبحث الثاني: دراسة تطبيقية لعمل المسير المالي في مؤسسة سونلغاز الوادي

تعرفنا في الفصل الأول على أهم العمليات التي يقوم بها التسيير المالي من أجل التنسيق المتكامل التي تشمل أساسا التخطيط وإتخاذ القرارات والتوجيه والقيادة والرقابة المستمرة، فمهما كانت المؤسسة تمتلك ثروة مالية معتبرة لا يمكنها استغلالها إلا عن طريق إدارة رشيدة ومتطورة وجيدة، فلا يمكنها معرفة ما حققته من نجاح أو خسارة إلا من خلال العمل الجيد للمسير المالي واستعماله الأمثل لأدواره الفعالة في إنجاح وتحقيق أهداف المنظمة .

المطلب الأول: مهام المسير المالي في مؤسسة سونلغاز الوادي

يتمتع المدير المالي بمسؤولية الإشراف على الشؤون المالية للمؤسسة والمتمثلة في التخطيط والتوجيه والرقابة ومن أهم مهامه :

1- تحليل البيانات المالية.

2- تحديد هيكل أصول المشروع.

3- تحديد وتشكيل الهيكل المالي.¹

1) التخطيط واتخاذ القرارات :

* التخطيط :هو عملية إرساء الأهداف وتحديد الخطوات اللازمة لبلوغها، وتنقسم الخطوات إلى :

- الاستراتيجية: هي خطة تتعلق بالتعامل مع الخصم أو المنافس ويمكن أن تشير أيضا إلى برنامج عمل واسع لتسيير الموارد من أجل بلوغ الأهداف المسطرة .

- القاعدة: هي خطة لا تتصف بالمرونة وتتطلب عادة القيام بعمل معين أو الامتناع عنه، أي العمل وفق القوانين المعمول بها داخل المؤسسة .

ويكمن عمل المسير هنا من خلال دراسة المشاريع المقدمة من طرف الزبائن والتخطيط لكيفية تجسيدها وإتخاذ القرار بإنشائها أو رفضها ونوضح ذلك من خلال (الملحق 1) والذي يمثل قائمة الزبائن المنجزة مشاريعهم لسنة 2018 ويتضمن أيضا الزبائن التي لم تنجز مشاريعهم بعد، والمبالغ الإجمالية لهذه المشاريع التي سوف يتم توزيعها على تكاليف المشروع، ويحتوي على خانة تبين لنا نسبة إنجاز المشروع لسنة 2019 Accore إذا كانت القيمة مساوية لـ 00 فإن المشروع قد انتهى .

أما الملحق 2 فقد تضمن المشاريع المستلمة في سنة 2019 وهي قيد الدراسة والتي يتم إنجازها ابعث ثلاث

سنوات

¹ - يوسف حسين يوسف، التمويل في المؤسسة الاقتصادية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2012، ص292.

- الموازنة التقديرية: هي توقعات رقمية لمبالغ يعتقد المسير أنها تواكب متطلبات المؤسسة خلال سنة 2019 بناء على نتائج المداخيل والمصروفات المنجزة في 2018 وهذا ما يوضحه الملحق 3 .

* **إتخاذ القرارات:** فيتضمن المفاضلة والاختيار من بين البدائل المتوفرة كما أنه يتطلب معرفة الشروط والظروف المحيطة وهذا ما يلخصه الملحق 4 حيث يضع بين أيدينا نموذج لصفحة مقدمة من طرف الزبون فيعمل المسير على مراجعة طلب الزبون وإتخاذ القرار بالموافقة أو الرفض، ويعتبر أيضا هذا النموذج كتأشيرة لبدأ المشروع أي أن المبلغ المخصص موجود ويمكن تسديده للمقاول بمنظور هذه الاتفاقية التي تم إمضاءها والالتزام بها في إنجاز المشروع.

- **التوجيه والقيادة:** يتطلب التوجيه التأثير على سلوك العاملين لضمان تركيز جهودهم حول الهدف المنشود بما يستلزمه هذا الأمر تفهم لطبيعة السلوك الإنساني ومن حسن القيادة والاتصال.

* **الرقابة:** هي تحديد المعايير واللائحة لتتبع نتائج الأداء الفعلي وقياسها ومقارنتها بالخطط المرسومة وتحديد الانحرافات ومناقشة أسبابها ومعالجتها وهذا ما يدرسه الملحق 5 حيث يتربح حركة الأموال في البنك والحساب البريدي الجاري لسنة 2018 وبناء على هذه المبالغ نتوقع حركة متزايدة لسنة 2019.

المطلب الثاني: عرض الميزانية المالية المختصرة وجدول حسابات النتائج

الفرع الأول: الميزانية المالية المختصرة لسونلغاز: بناء على الملحق رقم 06 و 07 والملحق رقم (08 و 09) على الترتيب تم إعداد الميزانية المالية المختصرة للسنتين 2017، 2018، وقد تم الإعتماد في تحويل الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية لسونلغاز وذلك لسنتين (2017 و 2018) على مايلي:

- ترتيب جانب الأصول حسب مبدأ السيولة ومبدأ السنوية، حيث تعتبر كل الأصول التي تبقى بحوزة المؤسسة لأكثر من سنة أصولا ثابتة والتي تبقى لفترة أقل من سنة تعتبر أصولا متداولة .

- ترتيب جانب الخصوم حسب مبدأ الإستحقاقية ومبدأ السنوية، حيث نحصل على مجموعتين أساسيتين هما: الأموال الدائمة والخصوم المتداولة .

ومن خلال هذه المعطيات يمكن عرض الميزانية المالية المفصلة لسونلغاز على النحو التالي :

الجدول رقم (1- II): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2017: (الوحدة: دج)

البيان	المبالغ	%	البيان	المبالغ	%
أصول ثابتة	23373486157.47		أصول دائمة أموال خاصة ديون طويلة الأجل	21565655338.85 5270447494.64	
مجموع أصول ثابتة	23373486157.47	78.37	مجموع أموال دائمة	26836102833.49	89.98
الأصول المتداولة مخزونات حقوق	1294290.00 6447189361.43		الإلتزامات المتداولة ديون قصيرة الأجل	2985866975.41	
مج الأصول المتداولة	6448483651.43	21.62	مج الإلتزامات المتداولة	2985866975.41	10.01
مجموع الأصول	29821969808.90	100	مجموع الخصوم	29821969808.90	100

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الميزانية المحاسبية لسنة 2017 (الملحق رقم 06 و 07)

FRL: يمكن أن نستعين بمؤشر واحد لتحليل الميزانية المالية المختصرة وهو رأس المال العامل للسيولة

$$\begin{aligned} \text{رأس المال العامل للسيولة} &= \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة} \\ \text{أو رأس المال العامل للسيولة} &= \text{الأصول المتداولة} - \text{ديون قصيرة الأجل} \end{aligned}$$

رأس المال العامل للسيولة = 23373486157.47 - 26836102833.49 = 3462616676.02 دج

أو : رأس المال العامل للسيولة = 6448483651.43 - 2985866975.41

= 3462616676.02 دج

نلاحظ رأس المال العامل للسيولة سنة 2017 موجب أي الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة،

والأصول المتداولة أكبر من الديون قصيرة الأجل .

ففي هذه الحالة يعبر رأس المال العامل للسيولة عن الفائض المتبقي بعد عملية تمويل الأصول الثابتة بواسطة

الأموال الدائمة، أي المؤسسة إستطاعت خلال سنة 2017 أن تمول جميع إستثماراتها بواسطة مواردها المالية

الدائمة وبالتالي تحقق فائض .

الجدول رقم (2- II): الميزانية المالية المختصرة لسنة 2018 (الوحدة: دج)

البيان	المبالغ	%	البيان	المبالغ	%
أصول ثابتة	24691310137.27		أصول دائمة أموال خاصة ديون طويلة الأجل	21457571841.64	
مجموع أصول ثابتة	24691310137.27	83.06	مجموع أموال دائمة	6273781351.16	93.29
الأصول المتداولة مخزونات حقوق	1200140.00 5032072641.10		الإلتزامات المتداولة ديون قصيرة الأجل	27731353192.80	
مع الأصول المتداولة	5033272781.10	16.93	مع الإلتزامات المتداولة	1993229725.57	6.70
مجموع الأصول	29724582918.37	100	مجموع الخصوم	1993229725.57	100

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الميزانية المحاسبية لسنة 2018 (الملحق رقم 08 و09)

رأس المال العامل للسيولة = $24691310137.27 - 27731353192.80 = 3040043055.53$ دج

أو: رأس المال العامل للسيولة = $1993229725.57 - 5033272781.10 = 3040043055.53$ دج

نلاحظ رأس المال العامل للسيولة سنة 2018 موجب أي الأموال الدائمة أكبر من الأصول الثابتة، والأصول

المتداولة أكبر من الديون قصيرة الأجل .

ففي هذه الحالة يعبر رأس المال العامل للسيولة عن الفائض المتبقي بعد عملية تمويل الأصول الثابتة بواسطة

الأموال الدائمة، أي المؤسسة إستطاعت خلال سنة 2018 أن تمويل جميع إستثماراتها بواسطة مواردها المالية

الدائمة وبالتالي تحقق فائض .

الفرع الثاني: جدول حسابات النتائج: إنطلاقا من الملحق (11/10) تقارير التسيير لسونلغاز لسنة 2017 و 2018 نقوم بإعداد جدول حسابات النتائج لكلا السنتين.
جدول رقم (03- II): جدول حسابات النتائج لسنة 2017 (الوحدة: دج)

مبالغ السنة	البيان	ر/ح
8446889113.14	المبيعات والمنتجات الملحقة	70
	الإنتاج المخزن	72
00	الإنتاج المثبت	73
00	إعانات الإستغلال	74
00		
3667729572.11	إنتاج السنة المالية	
-49789135.76	المشتريات المستهلكة	60
-280593074.97	الخدمات الخارجية والإستهلاكات الأخرى	61/62
-1238500524.39	إستهلاك السنة المالية	
2429229047.72	القيمة المضافة للإستهلاك	
-787161070.14	أعباء المستخدمين	63
-161406850.58	الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة	64
1480661127.00	إجمالي فائض الإستغلال	
236431262.42	المتوجات العملياتية الأخرى	75
-2670000.00	الأعباء العملياتية الأخرى	65
-1217723558.30	المخصصات للإهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة	68
24496229.58	إسترجاع على خسائر القيمة والمؤونات	78
405213579.98	النتيجة العملياتية	
-3090152.86	المنتوجات المالية	76
-158435.36	الأعباء المالية	66
-3248588.22	النتيجة المالية	
401964991.76	النتيجة العادية قبل الضريبة	
00	الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	695/698
00	الضرائب المؤجلة تغيرات عن النتائج العادية	689/693
8707816605.14	مجموع منتوجات الأنشطة العادية	
-8305851613.38	مجموع أعباء الأنشطة العادية	
401964991.76	النتيجة الصافية للأنشطة العادية	
00	عناصر غير عادية / منتوجات	77
00	عناصر غير عادية / أعباء	67
-115981480.72	النتيجة الغير عادية	
401964991.76	صافي نتيجة السنة المالية	

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الملحق رقم (10)

جدول رقم (04 - II): جدول حسابات النتائج لسنة 2018 (الوحدة: دج)

مبالغ السنة	البيان	د/ح
8872264835.79	المبيعات والمنتجات الملحقة	70
00	الإنتاج المخزن	72
00	الإنتاج المثبت	73
00	إعانات الإستغلال	74
3410334688.35	إنتاج السنة المالية	
-73121799.95	المشتريات المستهلكة	60
-377994190.46	الخدمات الخارجية والإستهلاكات الأخرى	61/62
-1482143095.14	إستهلاك السنة المالية	
1928191593.21	القيمة المضافة للإستهلاك	
-800650266.74	أعباء المستخدمين	63
-170584617.77	الضرائب والرسوم والمدفوعات الماثلة	64
956956708.70	إجمالي فائض الإستغلال	
239823853.85	النتائج العملية الأخرى	75
-2697000.00	الأعباء العملية الأخرى	65
-1237311389.97	المخصصات للإهتلاكات والمؤونات وحسائر القيمة	68
213386738.54	إسترجاع على حسائر القيمة والمؤونات	78
170158911.12	النتيجة العملية	
00	النتائج المالية	76
-98613.56	الأعباء المالية	66
-98613.56	النتيجة المالية	
170060297.56	النتيجة العادية قبل الضريبة	
00	الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	695/698
00	الضرائب المؤجلة تغيرات عن النتائج العادية	689/693
9325475428.18	مجموع منتوجات الأنشطة العادية	
-9155415130.62	مجموع أعباء الأنشطة العادية	
170060297.56	النتيجة الصافية للأنشطة العادية	
00	عناصر غير عادية / منتوجات	77
00	عناصر غير عادية / أعباء	67
00	النتيجة الغير عادية	
170060297.56	صافي نتيجة السنة المالية	

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الملحق رقم (11)

المطلب الثالث: تقييم التسيير المالي لمؤسسة سونلغاز الوادي

بناء على التقارير المالية لمؤسسة سونلغاز سوف نقوم بتقييم التسيير المالي وذلك لسنة 2017 و 2018 على التوالي، وسوف يكون هذا التقييم كالتالي :

- التوازن المالي والسيولة .

- المردودية .

الفرع الأول: التوازن المالي والسيولة: سنتطرق إلى دراسة التوازن المالي والسيولة لسونلغاز .

1- التوازن المالي: تتمثل مؤشرات التوازن المالي في رأس مال العامل، واحتياجات رأس المال العامل،

والخزينة .

* حساب رأس المال العامل: إنطلاقا من الميزانيات المالية لسونلغاز لسنة 2017 و 2018 نقوم بحساب

رأس مال العامل للسنتين من خلال العلاقة التالية :

$$\begin{aligned} \text{رأس مال العامل} &= \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة} \\ \text{رأس مال العامل} &= (\text{الأموال الخاصة} + \text{الديون الطويلة}) - \text{الأصول الثابتة} \end{aligned}$$

جدول رقم (05-II): يوضح قيمة رأس المال العامل لسنة 2017 و 2018 (الوحدة: دج)

2018	2017	البيان
27731353192.80	26836102833.49	1.....الأموال الدائمة
24691310137.27	23373486157.47	2.....الأصول الثابتة
3040043055.53	23373486157.47	رأس المال العامل = 2 - 1

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الميزانية المالية لسنة 2017 و 2018

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن رأس المال العامل لسونلغاز موجب لسنتين (2017 و 2018) أي أن الأصول المتداولة أكبر من الديون قصيرة الأجل وبالتالي فإن سونلغاز تحقق فائض في السيولة في المدى القصير، ولها القدرة على الوفاء بديونها في تاريخ إستحقاقها .

يقدر رأس المال العامل لسونلغاز لسنة 2017 بـ: 3462616676.02 دج وسنة 2018 بـ:

3040043055.53 دج أي أنه وجود تراجع في توفير السيولة في سنة 2018 مقارنة بسنة 2017

* **إحتياجات رأس المال العامل:** إنطلاقا من الميزانيات المالية لسونلغاز لسنة 2017 و 2018 نقوم بحساب

إحتياجات رأس المال العامل للسنتين من خلال العلاقات التالية:

$$\text{إحتياجات رأس المال العامل} = \text{إحتياجات الدورة} - \text{موارد الدورة}$$

إحتياجات الدورة = الزبائن + المخزونات

جدول رقم (06- II): يوضح قيمة إحتياجات رأس المال العامل لسنة 2017 و2018 (الوحدة: دج)

2018	2017	البيان
2673211754.59	2904572432.78	1.....إحتياجات الدورة.
1031461507.09	1904585313.47	2.....موارد الدورة.
1641750247.5	999987119.31	إحتياجات رأس المال العامل = 2-1

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الميزانية المالية لسنة 2017 و2018

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إحتياجات رأس المال العامل موجبة لسنتين 2017 و2018، وهو ما يدل على أن إحتياجات دورة الإستغلال لسونلغاز تفوق موارده الدورية، ولتخفيض قيمة إحتياجات رأس المال العامل تستطيع المؤسسة أن تخفض من الفترة الممنوحة للعملاء من أجل تسديد ديونها، وتحاول الحصول على أكبر مدة من طرف الموردين، وكذلك العمل على تسريع حركة المخزونات كي تستفيد من الفرق بين المدتين للحصول على مورد إضافي دون فائدة .

وتقدر إحتياجات رأس مال العامل لسونلغاز لسنة 2017 بـ 999987119.31 دج ولسنة 2018 بـ 1641750247.5 دج أي أن المسيرين لم يبحثوا عن موارد مالية إضافية قصيرة الأجل وذلك للسنتين (2017 و2018) مادام ضمان التسديد موجود والمتمثل في كبر القيم المحققة .

* **الخزينة الصافية:** إنطلاقا من الميزانيات المالية لسونلغاز لسنة 2017 و2018 نقوم بحساب الخزينة

الصافية للسنتين من خلال العلاقة التالية:

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{رأس المال العامل} - \text{إحتياجات رأس المال العامل}$$

جدول رقم (07- II): يوضح قيمة الخزينة الصافية لسنة 2017 و2018 (الوحدة: دج)

2018	2017	البيان
3040043055.53	3462616676.02	1..... رأس المال العامل
1641750247.5	999987119.31	2..... إحتياجات رأس المال العامل
1398292808.03	2462629556.71	الخزينة الصافية = 2 - 1

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الميزانية المالية لسنة 2017 و2018

نلاحظ أن قيم الخزينة موجبة للسنتين 2017 و2018، وهذا دليل على وجود توازن مالي على المدى القصير، بحيث تستطيع المؤسسة أن توجه الديون قصيرة الأجل وهي بعيدة عن الخطر، وكلما كان الفرق كبير دل ذلك على توفر سيولة مفرطة تؤثر سلبا على مردودية المؤسسة إن لم تستغل في إستثمارات جديدة وتقدر الخزينة الصافية لسنة 2017 بـ 2462629556.71 دج ولسنة 2018.

بـ 1398292808.03 دج أي بالنقصان في السيولة تقدر بـ 1064336748.68 دج وهذا دليل على وجود تدهور في التسيير المالي في سنة 2018 مقارنة مع سنة 2017 .

2- نسب السيولة: تمثل نسب السيولة في نسب السيولة العامة، ونسب السيولة السريعة، ونسبة السيولة الجاهزة .

* **نسبة السيولة العامة:** ويتم حساب هذه النسبة لسنة 2017 و2018 من خلال العلاقة :

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الإلتزامات المتداولة}}$$

جدول رقم (08- II): يوضح نسبة السيولة العامة لسنة 2017 و2018 (الوحدة: دج)

2018	2017	البيان
5033272781.10	6448483651.43	1.....الأصول المتداولة
1993229725.57	2985866975.41	2.....الإلتزامات المتداولة
2.52	2.15	نسبة السيولة العامة = 2 ÷ 1

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الميزانية المالية لسنة 2017 و2018

بما أن نسبة السيولة العامة من المؤشرات التقريبية لدراسة وتحليل السيولة، وذلك لعدم الإهتمام بتاريخ التحصيل والتسديد، ومن خلال الجدول نلاحظ أن نسبة السيولة العامة للسنتين (2017 و2018)، أكبر من الواحد (1) وهذا يدل على أن سونلغاز تتمتع بسيولة جيدة خلال السنتين إلا أن سنة 2018 أفضل من سنة 2017.

* **نسبة السيولة الحالية:** ويتم حساب هذه النسبة لسنة 2017 و2018 من خلال العلاقة :

$$\text{نسبة السيولة الحالية} = \frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{الإلتزامات المتداولة}}$$

جدول رقم (09- II): يوضح نسبة السيولة الحالية لسنة 2017 و2018 (الوحدة: دج)

2018	2017	البيان
140872137.93	144900436.77	1.....القيم الجاهزة
1993229725.57	2985866975.41	2.....الإلتزامات المتداولة
0.070	0.048	نسبة السيولة الحالية = 1 ÷ 2

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الميزانية المالية لسنة 2017 و2018

من خلال الجدول نلاحظ أن سونلغاز كانت في سنة 2017 تتمتع بدرجة سيولة منخفضة مما يرجع إلى توازن عقلاني للخزينة، أما في سنة 2018 نلاحظ إرتفاع بسيط لدرجة السيولة .

* **نسبة سيولة الأصول:** ويتم حساب هذه النسبة لسنة 2017 و2018 وفق العلاقة التالية :

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

جدول رقم (10 - II): يوضح نسبة سيولة الأصول لسنة 2017 و 2018 (الوحدة: دج)

2018	2017	البيان
5033272781.10	6448483651.43	1.....الأصول المتداولة
29724582918.37	29821969808.90	2.....مجموع الأصول
0.16	0.21	نسبة سيولة الأصول = 1 ÷ 2

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الميزانية المالية لسنة 2017 و 2018

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة سيولة الأصول لسونلغاز في حالة جيدة للسنتين، وهذا يدل على الحجم الكبير للإستثمارات وهذا يرجع لطبيعة نشاط سونلغاز الإستراتيجي .

الفرع الثاني: نسب المردودية: سنتطرق لدراسة نسب المردودية لمؤسسة سونلغاز .

ولكي يتم دراسة مردودية سونلغاز لسنة 2017 و 2018 يجب الإعتماد على ثلاث أساليب وهي :

* مردودية النشاط .

* المردودية الإقتصادية .

* المردودية المالية .

1- مردودية النشاط: حيث يمكننا حساب نسبة مردودية النشاط بالعلاقة التالية :

معدل مردودية النشاط = النتيجة الصافية ÷ رقم الأعمال خارج الرسم

جدول رقم (11 - II): يوضح معدل مردودية النشاط لسنة 2017 و 2018 (الوحدة: دج)

2018	2017	البيان
170060297.56	401964991.76	1.....النتيجة الصافية
3410334688.35	3667729572.11	2.....رقم الأعمال خارج الرسم
0.04	0.10	معدل مردودية النشاط = 1 ÷ 2

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الميزانية المالية لسنة 2017 و 2018

نلاحظ أن كل وحدة نقدية من رقم الأعمال تحقق 10 كنتيجة صافية لسنة 2017، أما سنة 2018 فإن كل وحدة نقدية من رقم الأعمال تحقق (04) كنتيجة صافية، وبالتالي فإن معدل مردودية النشاط لسنة 2017 أفضل من معدل مردودية النشاط لسنة 2018 .

2- المردودية الإقتصادية: لدينا نوعين من المردودية الإقتصادية وهي المردودية الإقتصادية الإجمالية

والمردودية الإقتصادية الصافية .

* **المردودية الإقتصادية الإجمالية:** هي العلاقة بين الفائض الإجمالي للإستغلال وأصول المؤسسة،

وتحسب كالتالي:

المردودية الاقتصادية الإجمالية = الفائض الإجمالي للإستغلال ÷ مجموع الأصول

ويحسب الفائض الإجمالي للإستغلال بالعلاقة التالية :

الفائض الإجمالي للإستغلال = القيمة المضافة - مصاريف المستخدمين - ضرائب ورسوم
جدول رقم (12 - II): يوضح قيمة المردودية الاقتصادية الإجمالية لسنة 2017 و 2018 (الوحدة: دج)

2018	2017	البيان
1928191593.21	2429229047.72	1..... القيمة المضافة.
-800650266.74	-787161070.14	2..... مصاريف المستخدمين.
-170584617.77	-161406850.58	3..... ضرائب ورسوم.
956956708.70	1480661127.00	3-2-1=4..... الفائض الإجمالي للإستغلال.
29724582918.37	29821969808.90	5..... مجموع الأصول.
0.032	0.049	المردودية الاقتصادية الإجمالية = 5 ÷ 4

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الميزانية المالية لسنة 2017 و 2018

المردودية الاقتصادية الإجمالية لسنة 2018 تساوي 0.032 ، أما في سنة 2017 كانت 0.049 حيث أن سونلغاز خلال سنة 2018 نقصان في المردودية الاقتصادية الإجمالية مقارنة بسنة 2017، مما يدل على عدم قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح الاقتصادية، وعدم قدرة أصولها على توفير أو تدعيم خزينة الإستغلال .

* المردودية الاقتصادية الصافية :

المردودية الاقتصادية الصافية = النتيجة العملياتية ÷ مجموع الأصول

النتيجة العملياتية مستقلة عن السياسة المالية للمؤسسة (المصاريف المالية) كالتالي :

النتيجة العملياتية = الفائض الإجمالي للإستغلال + المنتوجات العملياتية الأخرى + الأعباء العملياتية الأخرى - مخصصات الإهلاك والمؤونات وخسائر القيمة + إسترجاع على خسائر القيمة .

جدول رقم (13 - II): يوضح قيمة المردودية الاقتصادية الصافية لسنة 2017 و 2018 (الوحدة: دج)

2018	2017	البيان
956956708.70	1480661127.00	1..... الفائض الإجمالي للإستغلال.
239823853.85	236431262.42	2..... المنتوجات العملياتية الأخرى.
-2697000.00	-2670000.00	3..... الأعباء العملياتية الأخرى.
-1237311389.97	-1217723558.30	4..... مخصصات الإهلاك والمؤونات وخسائر القيمة.
213386738.54	24496229.58	5..... إسترجاع على خسائر القيمة المؤونات.
170158911.12	405213579.98	5+4-3-2+1=6..... النتيجة العملياتية.
29724582918.37	29821969808.90	7..... مجموع الأصول.
0.005	0.013	المردودية الاقتصادية الصافية = 7 ÷ 6

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الميزانية المالية لسنة 2017 و 2018

المردودية الإقتصادية الصافية المحققة خلال دورة 2017 هي 0.013 أي أن الدينار المستثمر في سونلغاز يحقق نتيجة مقدارها: 0.013 دج، أما سنة 2018 فهي حققت مردودية إقتصادية صافية أقل من السنة الماضية أي بنسبة 0.005 وهذا يعني أن الدينار الواحد المستثمر في سونلغاز في سنة 2018 يحقق نتيجة بمقدار: 0.005

3- المردودية المالية: يتم حساب المردودية المالية بالعلاقة التالية :

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

الجدول رقم (14- II): يوضح معدل المردودية المالية لسنة 2017 و 2018 (الوحدة: دج)

البيان	2017	2018
1.....النتيجة الصافية	401964991.76	170060297.56
2.....الأموال الخاصة	21565655338.85	21457571841.64
معدل المردودية المالية = 1 ÷ 2	0.018	0.0079

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الميزانية المالية لسنة 2017 و 2018

في سنة 2017 بلغت المردودية المالية 0.018 ، وهذا يعني أن الدينار الواحد الذي يستثمره أصحاب رأس المال في سونلغاز يولد ربح قدره: 0.018 دج، وفي سنة 2018 مردودية المؤسسة لم تبقى نفسها، فالدينار الواحد المستثمر من رأس المال يعطي لصاحبه 0.0079 دج كربح صافي، مما يدل على عدم وجود تسيير مستقر من طرف المؤسسة للموارد المالية .

خلاصة الفصل:

لقد اشتمل هذا الفصل على التسيير المالي ودوره في مؤسسة سونلغاز بالوادي حيث تطرقنا إلى مختلف التطورات التي مرت بها المؤسسة الأم وتعريفها وكذا تعريف مؤسسة سونلغاز بالوادي كما ألمنا بمهامها ومراكز توزيعها والهيكلة التنظيمي لها.

كما تطرقنا إلى التعريف بالمسير المالي ومهامه في مؤسسة سونلغاز ثم قمنا بدراسة أهم النسب ومؤشرات التسيير المالي من توازن مالي وسيولة ومردودية وغيرها من المؤشرات، والتي تبين لنا مدى قدرة المؤسسة على تسديد ديونها إتجاه الغير في المدى القصير، والعمل على إيجاد طرق وأساليب لتحسين التسيير المالي للمؤسسة .

الختامة

الخاتمة:

للتسيير المالي دور كبير في حياة المؤسسة الذي يعتمد على معايير وأدوات وطرق علمية وعملية تمكنه من تحليل الوضعية المالية للمؤسسة من خلال دراسة كل المؤشرات المالية المحاسبية والقيام بالتحويلات والتعديلات في الميزانية المحاسبية منتقلين بذلك إلى الميزانية المالية بالإضافة إلى النسب التي تعبر عن حركة مكونات الميزانية ، كما لا يفوتنا دور تحليل النشاط الاستغلالي وذلك عن طريق جدول حسابات النتائج الذي يعتبر مرآة عاكسة للمسير المالي يستعملها في تحليل الخطر المالي الذي يحيط بالمؤسسة وإعطاء صورة صحيحة ودقيقة عن وضعية المؤسسة . وكل هذا يكون تحت إشراف المسير المالي الذي له دور كبير في الربط بين مختلف وظائف ومصالح المؤسسة من أجل التنسيق المتكامل التي تشمل كل من التخطيط والرقابة والتوجيه... الخ .

فالتسيير يعمل على لعب دور المنسق بين جميع مجالات التسيير الأخرى فلا يمكن لأي مؤسسة تنفيذ أي من قراراتها ولا تحقيق أهدافها إلا وتستخدم تقنيات التسيير المالي من أجل تحقيق بقاء المؤسسة وضمان إستمراريتها في أحسن الظروف .

نتائج البحث النظري :

فبعد معالجتنا وتحليلنا لمختلف جوانب الموضوع بفصليه الأول والثاني توصلنا إلى النتائج التالية الخاصة بإختبار الفرضيات.

- التسيير المالي هو مجموعة الطرق التحليلية والوسائل العملية التي تسمح للمؤسسة بتأكيد وجودها وإندماجها في المحيط.

- إن هدف كل مؤسسة هو تحقيق الربح اللازم للبقاء والاستمرار من خلال المهام الأساسية والمعقدة التي تتكفل بها وظيفة التسيير المالي والمتمثلة في تعظيم قيمة المؤسسة والحفاظ على مستوى اليسر المالي والتحكم في المخاطر المالية والحفاظ على مستوى الأداء في المؤسسة

- لتحديد الاتجاه الدقيق لممارسة العمليات المالية يجب استغلال الثروات المالية المتاحة بأحسن وجه عن طريق إدارة رشيدة من خلال العمل الجيد للمسير المالي وأداءه الفعال في إنجاح وتحقيق أهداف المؤسسة والمتمثلة في التخطيط وإتخاذ القرارات والتوجيه والرقابة

- مؤشرات التسيير المالي (الميزانية وجدول حسابات النتائج) تعتبر من أهم الأدوات المعتمدة في تحليل الوضعية المالية للمؤسسة

- يتحقق التوازن المالي إذا تمكنت المؤسسة من تمويل إستخداماتها المستقرة إعتقادا على مواردها الطويلة والمتوسطة الأجل.
- يحفز التسيير المالي الإدارة لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أداء مستقبلي أفضل .
- مؤشرات تقييم التسيير المالي (التوازن المالي، المردودية، السيولة) تعتبر من أهم الأدوات المعتمدة لتحليل الوضعية المالية للمؤسسة .
- يتحقق التوازن المالي إذا تمكنت المؤسسة من تمويل إستخداماتها إعتقادا على مواردها .

نتائج البحث التطبيقي :

- تشهد المؤسسة تراجع في نتائج الوضعية المالية وهذا من خلال البيانات المحاسبية الخاصة بها التي تظهر نتائج مالية خلال (2018/2017) .
- المؤسسة متوازنة ماليا وهذا لتحقيق شرط التوازن .
- حققت المؤسسة رأس مال موجب خلال السنتين فهي تمول جزء من أصولها المتداولة بأموالها الدائمة .
- حققت المؤسسة فائض في السيولة على المدى القصير خلال السنتين (2018/2017) أي لها القدرة على الوفاء بديونها في تاريخ إستحقاقها .
- عدم قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح إقتصادية وعدم قدرة أصولها على توفير أو دعم خزينة الإستغلال .
- إحتياجات رأس مال العامل موجبة خلال السنتين فهو يدل على أن إحتياجات الدورة تفوق موارد الدورة.

التوصيات :

- ضرورة الإهتمام بالوضعية المالية للمؤسسة لتفادي أي عوائق أو خسائر مستقبلا .
- الإهتمام بالتسيير المالي وهذا من أجل إكتشاف نقاط الضعف في مركزها المالي والعمل على تحسينها ومواجهتها و إتخاذ القرارات الصحيحة .
- التطبيق الصحيح لمختلف مؤشرات ونسب التسيير المالي .
- الإهتمام بدور المسير المالي وإعطاءه كل الصلاحيات اللازمة لأداء مهامه على أكمل وجه .

آفاق الدراسة :

- ما هي الأداة الأكثر إستعمالا في التسيير المالي ؟
- ما مدى فعالية التسيير المالي في الإدارة المالية ؟
- ما هي العلاقة بين التسيير المالي والتحليل المالي والأداء المالي ؟

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

1. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) الطبعة 1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006.
2. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية) الطبعة 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011.
3. حمزة محمود الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
4. عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية (مدخل إتخاذ القرارات)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002.
5. عدنان هاشم السامري، الإدارة المالية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
6. محمد رفيق الطيب، أساسيات وظائف وتقنيات ج 1، ط 1، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، 1995.
7. محمد رفيق الطيب، أساسيات وظائف وتقنيات ج 1، ط 3، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، 2006.
8. محمد علي العامري، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
9. محمد قاسم خصاونة، أساسيات الإدارة المالية، دار الفكر، عمان، الأردن، 2010.
10. منير إبراهيم الهندي، إدارة المالية مدخل تحليل معاصر، المكتب الحديث، الإسكندرية، ط 5، 2003.
11. ناصر دادي عدوان، تقنيات مراقبة التسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1988.
12. نجم عبود نجم، إبراهيم وهي فهد، الإدارة المالية، عمان الأردن، دار المسيرة للنشر والطباعة، 1997.
13. يوسف حسين يوسف، التمويل في المؤسسة الاقتصادية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2012.

ثانياً: المذكرات والمطبوعات

14. أوكيلي إلهام، الإدارة المالية في المؤسسة، مذكرة ليسانس، تخصص مالية، غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2013/2014.
15. بن عمر البشير، مطبوعة دروس التسيير المالي، جامعة الوادي، 2018/2019.
16. رمضان أحمد، التسيير المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ليسانس، تخصص مالية، غير منشورة، الجلفة 2005/2006.
17. سعيدة بوردجة، مطبوعة دروس التسيير المالي، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، 2014/2015.
18. فروي بنجاح، حميدي سليمة، التشخيص المالي، مذكرة ليسانس، تخصص مالية مؤسسة، غير منشورة 2013/2014.
19. مريم قدارة وآخرون، التسيير الإداري والمالي في شركة المساهمة، مذكرة تخرج ليسانس معهد التجارة ملحق الوادي، 2001/2002.

ثالثاً: المجلات

20. أبو شرملة عبد الحميد، مجلة العلوم الاقتصادية، دور المقترحات الجديدة، جامعة الجزائر 3 العدد 28 المجلد 3 2013.

رابعاً: المواقع الإلكترونية

21. منتدى الجلفة [www.djelf.info:Https](https://www.djelf.info)

الملاحق

الملحق رقم 01

قائمة الزبائن لمشروع قيد الإنجاز

Programme d'Investissement
Crédits accordés par Chapitre Article et par AP (KDA)

Compte Comptable : DD EL OUED

Projet	CA	N°AP	Libelle AP	Année	Montant	Accordé 2019	Observation
F167	22	CN0247	RES. FIBRE OPTIQUE DD EL OUED 2017.	2017	98 743,00	0,00	
F167	22	CN0272	Interconnection des sites au réseau FO DD ElOued	2019	124 980,00	124 980,00	
			Total Chapitre-article : 22		223 723,00	124 980,00	
F132	43	CN0248	EXT. RENF. RES. PASSAGE ETE 2017 DD EL	2017	410 355,00	0,00	
F132	43	CN0249	Aquisition Régulateur de tension 30kv DD EL OUED	2017	50 400,00	0,00	
F132	43	CN0254	Aquisition et installation des IAT-CT DD EL OUED	2017	78 400,00	0,00	
F132	43	CN0255	TELE RELEVÉ ET COMPT. INTER AGENCES DD EL	2017	33 750,00	0,00	
F132	43	CN0257	EXT. RENF. Réseau Passage été 2018 DD EL	2017	50 178,85	0,00	
F132	43	CN0260	EXT. RENF. Réseau hors Passage été 2018 DD EL	2018	72 000,00	25 000,00	
F132	43	CN0262	Mise en place des compteurs HTA DD EL OUED	2018	5 000,00	0,00	
F132	43	CN0263	EXT. Etage. HTA poste HTB/HTA 2018 DD EL OUED.	2018	40 000,00	0,00	
F132	43	CN0266	EXT. Etage. HTA poste HTB/HTA EL AMIRIA 2018	2018	40 000,00	0,00	
F132	43	CN0268	Réal deux départs 30kv issus poste source 220/30 kv	2018	16 160,78	0,00	
F132	43	CN0273	Réhabilitation des étages MT DD El Oued 2019.	2019	80 000,00	80 000,00	
F132	43	CN0274	EXT. RENF. Réseau Électricité 2019 DD El Oued.	2019	343 143,00	318 143,00	
			Total Chapitre-article : 43		1 219 387,63	423 143,00	
F133	52	CN0250	RENF. RESTR. RES GAZ DD EL OUED 2017.	2017	15 000,00	0,00	
F133	52	CN0279	EXT. RENF. Réseau gaz 2019 DD El oued.	2019	32 056,00	32 056,00	
			Total Chapitre-article : 52		47 056,00	32 056,00	
E113	62	CN0205	ET/REAL QLSE 2TR PQ2010-2014 DD EL OUED	2014	2 831 698,00	127 630,00	
F130	62	CN0245	RCN ELECTRICITE 2017 DD EL OUED.	2017	900 000,00	0,00	
F130	62	CN0258	RCN Électricité 2018 DD El oued.	2018	800 000,00	150 000,00	
F130	62	CN0269	RCN Électricité 2019 DD EL OUED.	2019	850 000,00	201 570,00	
			Total Chapitre-article : 62		5 381 698,00	479 200,00	
F131	63	CN0246	RCN GAZ 2017 DD EL OUED.	2017	320 000,00	0,00	
F131	63	CN0259	RCN GAZ 2018 DD El oued.	2018	250 000,00	70 000,00	
F131	63	CN0270	RCN GAZ 2019 DD EL OUED.	2019	350 000,00	65 360,00	
			Total Chapitre-article : 63		920 000,00	135 360,00	
E121	64	CN0200	ETUD/REAL DP GAZ TENDLA AGHEFIANE BARED	2014	84 050,00	0,00	
E121	64	CN0201	ET/REAL DP GAZ SIDI KHELLIL KSAR KHADEM	2014	79 446,00	0,00	
E121	64	CN0202	ET/REAL DP GAZ HAMRAIA 2TR PQ2010-2014 DD	2014	31 796,00	0,00	
E121	64	CN0204	ET/REAL DP GAZ STILL ET MEGUIBRA 2TR	2014	128 312,00	0,00	
F177	64	CN0207	DP GAZ EL WAD PSDWS 2005-2009 DD EL OUED	2014	350 000,00	0,00	
E121	64	CN0238	ET / RE EXT. GAZ DJEMAA 2TR PQ 2010/2014 DD	2016	483 145,00	0,00	
E121	64	CN0239	ET / RE EXT. GAZ MEGHAIER 2TR PQ 2010/2014	2016	393 949,00	0,00	
			Total Chapitre-article : 64		1 550 698,00	0,00	
F132	71	CN0240	REMP. RESEAU/POSTE ELEC 2016 DD EL OUED.	2016	80 000,00	0,00	
F132	71	CN0241	REMP. EQUIP MISE A NIVEAU 2016 DD EL OUED.	2016	249 000,00	0,00	
F132	71	CN0261	REMP. Réseau hors Passage été 2018 DD EL	2018	13 000,00	0,00	
F133	71	CN0264	Réhabilitation des postes MT/BT TM DD EL OUED	2018	80 000,00	0,00	
F133	71	CN0265	Réhabilitation des postes MT/BT TS DD EL OUED	2018	15 000,00	0,00	
F133	71	CN0267	Réhabilitation des étages MT DD EL OUED 2018.	2018	30 635,00	0,00	
			Total Chapitre-article : 71		467 635,00	0,00	
F137	73	CN0251	REMP. MOB. MAT. BUREAU DD EL OUED 2017.	2017	3 000,00	0,00	
			Total Chapitre-article : 73		3 000,00	0,00	
F137	81	CN0252	Aquisition MOB. MAT. BUREAU DD EL OUED 2017.	2017	4 000,00	0,00	
			Total Chapitre-article : 81		4 000,00	0,00	
F138	84	CN0256	Acquisition Outillage DD EL OUED 2017.	2017	15 000,00	0,00	

Programme d'Investissement

Crédits accordés par Chapitre Article et par AP (KDA)

Centre Comptable : DD EL OUED

Projet	CA	N°AP	Libelle AP	Année	Montant	Accordé 2019	Observation
F138	84	CN0271	Aquisition Outillages gaz DD EL OUED 2019.	2019	700,00	700,00	
			Total Chapitre-article : 84		15 700,00	700,00	
F138	85	CN0253	ACHAT PIECES RECH. EQUIP. RDC DD EL OUED	2017	4 270,00	0,00	
F138	85	CN0275	Aquisition Modules MT / SKID DD El Oued 2019.	2019	30 000,00	30 000,00	
F138	85	CN0276	Mise en place compteurs HTA / Postes DD El Oued	2019	10 000,00	10 000,00	
F138	85	CN0277	Aquisition et installation des IAT-CT DD El Oued	2019	14 000,00	14 000,00	
F138	85	CN0278	Réhabilitation des postes MT/BT (TM) DD El Oued	2019	14 000,00	14 000,00	
			Total Chapitre-article : 85		72 270,00	68 000,00	
E110	91	CN0228	CONST. Sce TECH ELEC/GAZ EL OUED 2015.	2015	130 000,00	0,00	
			Total Chapitre-article : 91		130 000,00	0,00	
			Total Général		10 035 167,63	1 263 439,00	

الملحق رقم 02

قائمة الزبائن لمشروع قيد الدراسة

لسنة 2019

2020/1

Liste des AP Nouvelles / Centre Comptable: DD EL OUED

En KDA

N°Projet	CA	N°AP	Libelle AP	Montant AP	Date Création	Date Echéance
F130	62	CN0269	RCN Eléctricité 2019 DD EL OUED.	850 000,00	03/01/2019	03/01/2021
F131	63	CN0270	RCN GAZ 2019 DD EL OUED.	135 360,00	03/01/2019	03/01/2021
F132	43	CN0273	Réhabilitation des étages MT DD El Oued 2019.	80 000,00	04/03/2019	04/03/2021
F132	43	CN0274	EXT. RENF. Réseau Eléctricité 2019 DD El Oued.	343 143,00	04/03/2019	04/03/2021
F138	84	CN0271	Aquisition Outillages gaz DD EL OUED 2019.	700,00	28/02/2019	28/02/2020
F138	85	CN0275	Aquisition Modules MT / SKID DD El Oued 2019.	30 000,00	04/03/2019	04/03/2021
F138	85	CN0276	Mise en place compteurs HTA / Postes DD El Oued	10 000,00	04/03/2019	04/03/2021
F138	85	CN0277	Aquisition et installation des IAT-CT DD El Oued 2019.	14 000,00	04/03/2019	04/03/2021
F138	85	CN0278	Réhabilitation des postes MT/BT (TM) DD El Oued 2019.	14 000,00	04/03/2019	14/03/2021
F167	22	CN0272	Interconnection des sites au réseau FO DD El Oued 2019.	124 980,00	04/03/2019	04/03/2021

الملحق رقم 03

ميزانية مقترحة بناءا على نتائج

سنة 2018

DIRECTION DE DISTRIBUTION D'EL OUED
 DIVISION FINANCES & COMPTABILITE
 SERVICE BUDGET ET CONTROLE DE GESTION

Plan de Trésorerie 2019En KDA

RUBRIQUES	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre	TOTAL
Services	35 000	65 000	30 000	22 000	33 000	43 000	38 000	33 000	17 000	49 000	23 000	20 000	408 000
Charges sociales (CNAS+FOSC)	15 000	15 000	14 600	15 000	15 000	15 000	40 000	15 000	15 000	15 000	15 000	16 000	205 600
SALAIRES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TAXE-HAB	0	0	40 000	0	0	40 000	0	0	40 000	0	0	42 000	162 000
FRAIS BANCAIRES	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	960
ACHATS CARBURANTS	0	1 500	0	1 500	0	1 500	0	0	1 500	0	0	1 500	7 500
CAISSE (aliment)	30	0	30	0	30	0	30	0	30	0	30	0	180
Depenses d'exploitation	50 110	81 580	84 710	38 580	48 110	99 580	78 110	48 080	73 610	64 080	38 110	79 580	784 240
"B" chap art 52-63-64-72	20 000	30 000	10 000	50 000	60 000	40 000	40 000	20 000	20 000	60 000	40 000	50 000	440 000
"G" chap art 43-44-61-62-71	30 000	70 000	40 000	70 000	120 000	110 000	120 000	40 000	30 439	90 000	78 000	80 000	878 439
Depenses d'investissement	50 000	100 000	50 000	120 000	180 000	150 000	160 000	60 000	50 439	150 000	118 000	130 000	1 318 439
TOTAL ACCREDITIF 2015	100 110	181 580	134 710	158 580	228 110	249 580	238 110	108 080	124 049	214 080	156 110	209 580	2 102 679

3 600 /

الملحق رقم 04

صفحة قيد الدراسة



DIRECTION DE DISTRIBUTION D'EL-OUED
DIVISION ADMINISTRATION & MARCHES

N° : /2019

VISA D'ENGAGEMENT

A : D.F.C

Engagement d'investissement n° 148 28-03-2019

Nous vous informons de l'opération d'engagement d'investissement de
l'affaire ci-dessous:

N° Affaire:

Nature affaire: ALIM EN GAZ HANNI FAROUK CITE 17 OCTOBRE 1961 GUEMAR

Montant total (en chiffre) D.A en HT : 47,750.00 Entreprise: LOUAMER OMAR

N° Crédit 1 63 CN 0270 50015 Montant 1 47,750.00

N° Crédit 2 - Montant 2 -

N° Crédit 3 - Montant 3 -

N° Crédit 4 - Montant 4 -

N° Crédit 5 - Montant 4 -

N° du lot 01-1 N° Appel d'offre : 006/2019

N° P.V COPEO-COP 022/2019 Date: 26-03-2019 (Copie PV ci-joint)

Paiement Complément devis(*) = N° avis paiement : REGLE Date:

A cet effet, nous vous demandons d'apporter votre visa pour engagement de la
réalisation des travaux concernant cette affaire.

Le Chef de D.A.M

بن عبد السلام بنيتي

l'affaire nécessitant un devis complémentaire

A : D.A.M

Visa n° 1591.19 / SFBG / DFC

du : 01/04/2019

VISA

Conformément au budget d'investissement de l'exercice... 2019... et aux
affaires qui y sont inscrites et faisant référence au procès verbal de la COPEO-COP consigné ci-
dessous, nous donnons notre visa pour l'engagement de cette affaire sous le numéro de
crédit (autorisation du programme) : 63 CN 0270 50015

Par conséquent, il y a lieu d'établir le contrat d'engagement et de notifier
l'ordre de service à l'entrepreneur.

Le Chef de D.F.C

(تاريخ) 4-3-2019

**LETTRE DE SOUMISSION
COMERCIALE**

**LAOUAMER OMAR
GERANT D ENTREPRISE**

et pour le compte de:
ministre du commerce : N°

**LAOUAMER OMAR
R.C /N° 10/A/2736503**

à ma connaissance des pièces du projet de contrat après avoir apprécié à mon
sens sous ma responsabilité la nature et la difficulté des prestations à exécuter.

En vertu de ma signature, un bordereau des prix établi pour la prise en charge clé en main des travaux d'électricité
N°: 006/GAZ/D-D-EO/2019 DU 21/03/2019 Lot N°: 01-1

ALIM EN GAZ DOM HENNI FAROUK CITE 17 OCTOBRE 1961 GUEMAR

et aux clauses figurant dans le marché.

Je m'engage envers DD EL OUED à exécuter les prestations conformément aux
conditions du cahier des charges et moyennant les prix unitaires fermes, non révisables et non
inscris dans mon offre et la somme globale estimative en HT de: (HT)

QUARANTE SEPT MILLE SEPT CENT CINQUANTE DINARS ALGERIEN

47 750,00

mise en œuvre :	25 400,00
fourniture :	22 350,00

Les paiements seront réglés par DD EL OUED par application des prix unitaires aux quantités
exécutées et constatées par attachement contradictoires.

Je m'engage à achever les travaux, objet de l'affaire, dans un délai ferme de : **08 Jours**

DD EL OUED libère des sommes dues par elle en faisant donner crédit au compte bancaire
N° 10710030000025269 B.N.A AGENCE EL OUED

Je précise que DD EL OUED n'est pas tenu d'accepter une offre quelconque ou toutes les
offres reçues et qu'elle se réserve le droit de me confier qu'une partie des travaux, objet
de ce marché.

Le présent marché est soumis à la loi de répression de la fraude et de la corruption
et à la loi de répression de la fraude et de la corruption, ainsi qu'à la réglementation en vigueur.

FAIT À EL OUED LE : 25/03/2019

Nom, qualité du signataire et cachet de
L'entrepreneur

تم توقيع العقد من قبل
المهندس **عبد الحليم بن
عبد الواد**
مدير مكتب
التجارة بولاية
الوادي

العقد 4 ساجو

ENTREPRISE TRAVAUX ELECTRICITE & GAZ

LAOUAMER OMAR **** EL OUED

Rég. A/2736503 - M.F.N° 1985 3901 02647 19 - C.B N° 00100710030000025269 B.N.A AGENCE EL OUED

OFFRE FINANCIERE

CONSULTATION N° 006/GAZ/D-D-EO/2019 DU: 21/03/2019 LOT N°: 01-1

II- ALIM EN GAZ DOM HENNI FAROUK CITE 17 OCTOBRE 1961 GUEMAR

DEVIS QUANTITATIF «MISE EN ŒUVRE» Annexe I.1				
Designation Travaux	Unite	Quantité	Prix	Total
* Réseaux				
Tube PE Ø 40 mm	ML	41	400,00	16 400,00
* Branchement				
Branchement avec détendeur B06	UN	1	9 000,00	9 000,00
TOTAL MISE EN ŒUVRE	01			25 400,00

DEVIS QUANTITATIF «FOURNITURE» Annexe I.2				
Designation Travaux	Unite	Quantité	Prix	Total
* Réseaux				
Tube PE Ø 40 mm	ML	41	350,00	14 350,00
* Branchement				
Branchement avec détendeur B06	UN	1	8 000,00	8 000,00
TOTAL FOURNITURE	02			22 350,00

RECAPITULATIF GLOBAL DE L' OFFRE


MONTANT TOTAL (MISE EN ŒUVRE) (HT)	25 400,00
MONTANT TOTAL (FOURNITURE) (HT)	22 350,00
MONTANT TOTAL (MISE EN ŒUVRE+FOURNITURE)-HT	47 750,00

MONTANT EN LETTRE

QUARANTE SEPT MILLE SEPT CENT CINQUANTE DINARS ALGERIEN

Délai de réalisation fixé : 08 Jours

FAIT A EL OUED LE: 25/03/2019
(Nom, Qualité de Signataire)
et le Cachet de l'entreprise


 مؤسسة لياوamer
 الكهرباء والغاز
 * السوادي
 حي بشار السوادي

**LETTRE DE SOUMISSION
COMERCIALE**

Le soussigné : **LAOUAMER OMAR**
Profession : **GERANT D ENTREPRISE**

Agissant au nom et pour le compte de: **LAOUAMER OMAR**
Inscrite au registre du commerce : N° **R.C /N° 10/A/2736503**

Après avoir pris connaissance des pièces du projet de contrat après avoir apprécié à mon
sein de vue et sous ma responsabilité la nature et la difficulté des prestations à exécuter.

Je soussigné, revêtu de ma signature, un bordereau des prix établi pour la prise en charge clé en main des travaux électricité
de soumission N°: **006/GAZ/D-D-EO/2019** DU **21/03/2019** Lot N°: **01-2**

OBJET: **02-ALIM EN GAZ DOM LANEZ BRAHIM CITE 08 AOUT 1955 GUEMAR**

conforme aux clauses figurant dans le marché.

Me soumet et m'engage envers DD EL OUED à exécuter les prestations conformément aux
conditions du cahier des charges et moyennant les prix unitaire fermes, non révisable et non
acceptables inscrits dans mon offre et la somme globale estimative en HT de: (HT)

en lettres **SOIXANTE DEUX MILLE DINARS ALGERIEN**

En chiffres : **62 000,00**

Décomposée en :

mise en œuvre :	33 000,00
fourniture :	29 000,00

Mes prestations seront réglées par DD EL OUED par application des prix unitaires aux quantités
réellement exécutées et constatées par attachement contradictoires.

Je m'engage à achever les travaux, objet de l'affaire, dans un délai ferme de : **08 Jours**

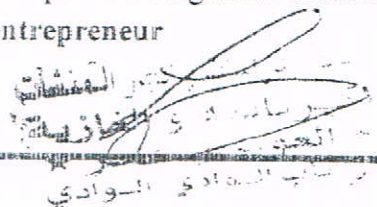
La DD EL OUED libère des sommes dues par elle en faisant donner crédit au compte bancaire
numéro : **00100710030000025269 B.N.A AGENCE EL OUED**

J'accepte le fait que DD EL OUED n'est pas tenu d'accepter une offre quelconque ou toutes les
offres qu'elle recevrait et qu'elle se recevra le droit de me confier qu'une partie des travaux, objet
de ma soumission.

J'affirme, sous peine de résiliation de plein droit de contrat aux trots exclusifs de l'entreprise
soumissionnaire, que la dite entreprise ne tombe pas sous le coup des interdictions édictées par la
legislation et la réglementation en vigueur.

FAIT À EL OUED LE : **25/03/2019**

Nom, qualité du signature et cachet de
L'entrepreneur





18-03-2019
L 11/03

Direction De Distribution D'El Oued
Division Relation Commerciale
Service Technico-Commercial

N°Affaire : 326 / RC / 10

ORDRE D'EXECUTION DE TRAVAUX

N°: 145 / 2019

Service chargé de l'exécution :

D A M

Cient { Nom : HENNI FAROUK

ou

Abonné { Adresse : CITE 17 OCTOBRE 1961 GUEMAR

Lieu de la fourniture : ALIM EN GAZ DOM HENNI FAROUK CITE 17 OCTOBRE 1961
GUEMAR

		S D C - DD EL OUED	ENTREPRISE
Objet de la Fourniture	Matériel.....		
	Main-d'œuvre.....		
Commande	Lettre		
	Marché		

Devis n° : 104/2019 Date : 31/01/2019 Montant : 62 858,30 DA

Dessins d'exécution :

Condition de paiement {
 Comptant : **Reglé le : 12/03/2019**
 à terme :
 à la commande :
 2ème paiement :
 3ème - d° - :
 Solde : **63.210.270.300.15**

Imputation des dépenses :
 Autorisation de construire, date :
 Echelonnement des travaux, début : fin :

Observations particulières :



Le Directeur De Distribution.
 [Signature]



OBJET : DE DISTRIBUTION D'EL QUED.

N° : 006/2019

ELOUÉ LE : 26/03/2019

COMMISSION D'OUVERTURE DES PLIS D'EVALUATION ET D'ATTRIBUTION DES OFFRES
PHASE COMMERCIALE
PROCES VERBAL

MEMBRES :
1- M. HENNI FAROUK CITE 17 OCTOBRE 1961 GUEMAR
2- M. GAZ DOM LANEZ BRAHIM CITE 08 AOUT 1955 GUEMAR

Délai :
8
8

Me e: presents:

Nom et prénom	Qualité	Signature
HEMICI.B	PRESIDENT	
GUEMARI .B	VICE PRESIDENT	
DOUNA.Y	MEMBRE	C.A
HEZLAOUI.L	MEMBRE	
DJEDID.H	MEMBRE	
BOURAS.K	MEMBRE SUP	
ZEKOUR.F	MEMBRE SUP	Formation

OBJET : TRAVAUX GAZ
REF : CR DE L'APPEL A LA CONCURRENCE : CR 006/GAZ/2019 du 21/03/2019
DATE DE PUBLICATION BAUSEM :
N° DE L'APPROBATION CAHIER DES CHARGES N° :
DATE DE CLOTURE INITIALE :
N° D'ENTREPRISES ELIGIBLES A REMETTRE UNE OFFRE FINANCIERE : 12
N° DE PLIS FINANCIERS RECUS : 3
N° DE PLIS OUVERTS PAR LA COPEO : 3

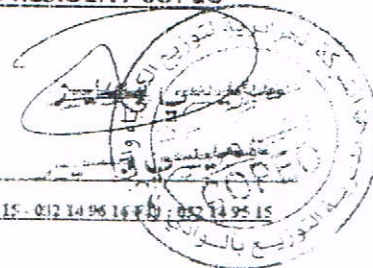
SOUHAITONS LE CANDIDAT RETENU PROVISOIREMENT (INDIQUER LES PRIX ET LES DELAIS) :

ENTREPRISE DECLAREE MOINS DISANTE :	LAOUAMER OMAR
MONTANT EN DA :	309 750,00
DELAI (J)	8

RESERVE LA CONFIRMITE DE SON OFFRE AVEC LA MINUTE TRAVAUX TRANSMISE

ANNULATION "ANNULEE / INFRUCTUEUSE":

PRESIDENT COPEO



الملحق رقم 05

توقعات حركة دخول وخروج الأموال
لحساب البنك والحساب الجاري البريدي



DIRECTION DE DISTRIBUTION D'EL OUED
DIVISION FINANCES & COMPTABILITE
SERVICE BUDGET ET CONTROLE DE GESTION

Prévision Remontée de Fonds année 2019 en MDA

MOIS	Réalisation 2018			Prévision 2019		
	C.C.P	BNA	CCP+BNA 2018	C.C.P	B.N.A	CCP+BNA 2019
JANVIER	342	233	575	390	260	650
FEVRIER	317	728	1045	360	760	1120
MARS	308	132	440	350	150	500
AVRIL	336	103	439	386	118	504
Mai	324	165	489	370	189	559
Juin	280	357	637	322	410	732
Juillet	358	223	581	412	250	662
Août	517	360	877	530	414	944
Septembre	377	614	991	433	620	1053
Octobre	682	335	1017	700	380	1080
Novembre	470	275	745	515	316	831
Décembre	689	390	1079	750	415	1165
TOTAL CCP+BAN		8915			9800	

الملحق رقم 06

ميزانية جانب الأصول لسنة 2017

06 00001

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz

EXERCICE 2017

CENTRE DD EL OUED

DATE 10/04/2019 07.56.12

BILAN ACTIF

Définitif

ACTIF	note	brut 2017	amort 2017	2017	2016
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Immobilisations corporelles					
Terrains		4 348 776,33		4 348 776,33	4 348 776,33
Agencements et aménagements de terrains		10 466 856,06	4 186 412,33	6 280 443,73	6 514 528,99
Constructions (Batiments et ouvrages)		331 873 231,04	144 385 060,27	187 488 170,77	120 332 958,74
Installations techniques, matériel et outillage		26 356 879 810,09	7 424 414 919,18	18 932 464 890,91	14 857 780 057,64
Autres immobilisations corporelles		2 287 543 256,86	650 159 401,05	1 637 383 855,81	1 528 063 749,03
Immobilisations en cours		2 605 520 019,92		2 605 520 019,92	5 744 872 951,75
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		31 596 631 950,30	8 223 145 792,83	23 373 486 157,47	22 261 913 022,48
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		2 974 575 657,69	71 297 514,91	2 903 278 142,78	1 929 874 628,16
Stocks et encours		1 294 290,00		1 294 290,00	1 276 890,00
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		3 315 205 363,63		3 315 205 363,63	1 342 603 735,60
Impôts		83 805 418,25		83 805 418,25	158 791 335,25
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		144 900 436,77		144 900 436,77	139 640 335,40
TOTAL ACTIF COURANT		6 519 781 166,34	71 297 514,91	6 448 483 651,43	3 572 186 924,41
TOTAL GENERAL ACTIF		38 116 413 116,64	8 294 443 307,74	29 821 969 808,90	25 834 099 946,89

الملحق رقم 07

ميزانية جانب الخصوم لسنة 2017

7 الوعد

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz

EXERCICE 2017

CENTRE DD EL OUED

DATE 10/04/2019 07.52.07

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2017	2016
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation			
Résultat net		161 622 411,46	161 622 411,46
Autres capitaux propres - Report à nouveau		0,00	0,00
compte de liaison**		0,00	- 33 884 806,93
TOTAL CAPITAUX PROPRES		21 404 032 927,39	18 201 883 807,45
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)		69 511 212,37	52 542 159,25
Autres dettes non courantes		20 568 190,00	20 568 190,00
Provisions et produits comptabilisés d'avance			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		5 180 368 092,27	4 765 644 679,47
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés			
Impôts		1 904 585 313,47	2 273 394 243,42
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		17 360 344,55	20 746 798,48
Autres dettes		0,00	0,00
Trésorerie passif		1 063 921 317,39	371 582 464,29
TOTAL PASSIFS COURANTS		0,00	0,00
TOTAL GENERAL PASSIF		2 985 866 975,41	2 665 723 506,19
TOTAL GENERAL PASSIF		29 821 969 808,90	25 834 099 946,89

الملحق رقم 08

ميزانية جانب الأصول لسنة 2018

BILAN ACTIF

Provisoire

ACTIF	note	brut 2018	amort 2018	2018	2017
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Immobilisations corporelles					
Terrains		4 348 776,33		4 348 776,33	4 348 776,33
Agencements et aménagements de terrains		13 630 856,06	4 490 808,69	9 140 047,37	6 280 443,73
Constructions (Batiments et ouvrages)		475 796 255,35	162 472 225,40	313 324 029,95	187 488 170,77
Installations techniques, matériel et outillage		28 302 018 645,89	8 417 598 903,11	19 884 419 742,78	18 932 464 890,91
Autres immobilisations corporelles		2 499 036 353,94	772 245 820,52	1 726 790 533,42	1 637 383 855,81
Immobilisations en cours		2 753 287 007,42		2 753 287 007,42	2 605 520 019,92
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		34 048 117 894,99	9 356 807 757,72	24 691 310 137,27	23 373 486 157,47
ACTIF COURANT					
Créances et emplois assimilés					
Clients		2 679 456 815,27	7 445 200,68	2 672 011 614,59	2 903 278 142,78
Stocks et encours		1 200 140,00		1 200 140,00	1 294 290,00
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		2 112 708 565,42		2 112 708 565,42	3 315 205 363,63
Impôts		106 480 323,16		106 480 323,16	83 805 418,25
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		140 872 137,93		140 872 137,93	144 900 436,77
TOTAL ACTIF COURANT		5 040 717 981,78	7 445 200,68	5 033 272 781,10	6 448 483 651,43
TOTAL GENERAL ACTIF		39 088 835 876,77	9 364 252 958,40	29 724 582 918,37	29 821 969 808,90

الملحق رقم 09

ميزانية جانب الخصوم لسنة 2018

الملاحق 9

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz

EXERCICE 2018

CENTRE DD EL OUED

DATE 10/04/2019 07.47.42

BILAN PASSIF

Provisoire

PASSIF	note	2018	2017
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		161 622 411,46	161 622 411,46
Résultat net		170 060 297,56	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		0,00	0,00
compte de liaison**		21 125 889 132,62	21 404 032 927,39
TOTAL CAPITAUX PROPRES		21 457 571 841,64	21 565 655 338,85
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		81 277 339,25	69 511 212,37
Impôts (différés et provisionnés)		20 568 190,00	20 568 190,00
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		6 171 935 821,91	5 180 368 092,27
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		6 273 781 351,16	5 270 447 494,64
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 031 461 507,09	1 904 585 313,47
Impôts		16 207 124,39	17 360 344,55
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		945 561 094,09	1 063 921 317,39
Trésorerie passif		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		1 993 229 725,57	2 985 866 975,41
TOTAL GENERAL PASSIF		29 724 582 918,37	29 821 969 808,90

الملحق رقم 10

جدول حسابات النتائج لسنة 2017

10 04 2019

SOCIETE Société Algérienne de Distribution de l'électricité et de gaz

EXERCICE 2017

CENTRE DD EL OUED

DATE 10/04/2019 08.00.29

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Définitif

	note	2017	2016
Ventes et produits annexes		8 446 889 113,14	7 366 669 087,58
Subvention d'exploitation		0,00	
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
I - Production de l'exercice		3 667 729 572,11	2 603 921 105,09
Achats consommés		- 49 789 135,76	- 57 907 215,85
Services extérieures et autres consommations		- 280 593 074,97	- 290 435 703,21
II - Consommation de l'exercice		- 1 238 500 524,39	- 1 717 398 559,12
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		2 429 229 047,72	886 522 545,97
Charges de personnel		- 787 161 070,14	- 784 230 600,91
Impôts, taxes et versements assimilés		- 161 406 850,58	- 143 822 763,46
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		1 480 661 127,00	- 41 530 818,40
Autres produits opérationnels		236 431 262,42	225 627 758,06
Autres charges opérationnelles		- 2 670 000,00	- 8 384 955,22
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 1 217 723 558,30	- 870 669 592,58
Reprise sur pertes de valeur et provisions		24 496 229,58	7 475,00
V - RESULTAT OPERATIONNEL		405 213 579,98	- 830 035 325,63
Produits financiers		0,00	10 508 834,36
Charges financières		- 158 435,36	- 538 655,06
Prestations reçues frais financiers		- 3 090 152,86	- 10 522 181,98
VI - RESULTAT FINANCIER		- 3 248 588,22	- 552 002,68
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		401 964 991,76	- 830 587 328,31
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		8 707 816 605,14	7 602 813 155,00
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 8 305 851 613,38	- 8 433 400 483,31
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		401 964 991,76	- 830 587 328,31
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		- 115 981 480,72	- 135 085 192,49
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		401 964 991,76	- 830 587 328,31

الملحق رقم 11

جدول حسابات النتائج لسنة 2018

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Provisoire

	note	2018	2017
Ventes et produits annexes		8 872 264 835,79	8 446 889 113,14
Subvention d'exploitation		0,00	
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
I - Production de l'exercice		3 410 334 688,35	3 667 729 572,11
Achats consommés		- 73 121 799,95	- 49 789 135,76
Services extérieures et autres consommations		- 377 994 190,46	- 280 593 074,97
II - Consommation de l'exercice		- 1 482 143 095,14	- 1 238 500 524,39
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		1 928 191 593,21	2 429 229 047,72
Charges de personnel		- 800 650 266,74	- 787 161 070,14
Impôts, taxes et versements assimilés		- 170 584 617,77	- 161 406 850,58
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		956 956 708,70	1 480 661 127,00
Autres produits opérationnels		239 823 853,85	236 431 262,42
Autres charges opérationnelles		- 2 697 000,00	- 2 670 000,00
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 1 237 311 389,97	- 1 217 723 558,30
Reprise sur pertes de valeur et provisions		213 386 738,54	24 496 229,58
V - RESULTAT OPERATIONNEL		170 158 911,12	405 213 579,98
Charges financières		- 98 613,56	- 158 435,36
Prestations reçues frais financiers		0,00	- 3 090 152,86
VI - RESULTAT FINANCIER		- 98 613,56	- 3 248 588,22
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		170 060 297,56	401 964 991,76
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		9 325 475 428,18	8 707 816 605,14
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 9 155 415 130,62	- 8 305 851 613,38
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		170 060 297,56	401 964 991,76
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		0,00	- 115 981 480,72
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		170 060 297,56	401 964 991,76