

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: مالية المؤسسة

تحت عنوان:

دور جدول التمويل في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر - الفجوج - قالمة لسنة 2022

إشراف الدكتورة:

شعابنة رزيقة

إعداد الطالبين:

• بن حسان صوفيا

• بن قيراط سهى

السنة الجامعية: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّاتِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّاتِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّاتِ

## شكر و عرفان

فالشكر الأول والأخير لله العلي العظيم

من لم يشكر العباد لم يشكر الله

نتقدم بجزيل الشكر وجميل العرفان وسهم الامتتان للأستاذة الدكتورة المشرفة

"شعابنة رزيقة"

التي كانت دافعا قويا وخير سند وناصحة وأمينة ومرشدة صائبة أثناء إنجاز هذا

البحث

كما نتوجه بالشكر مسبقا للجنة المناقشة وهذا لتفضلهم بقبول المناقشة هذه

المذكورة

ولا أنسى أتقدم بالشكر لكل الأساتذة قسم علوم التسيير على كافة التوجيهات

والنصائح التي قدموها لنا وعلى مساعدتهم الكبيرة في اعدادنا لهذا البحث.

كما نتقدم بالشكر الخاص إلى كافة موظفي إدارة المالية والمحاسبة

لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر -قائمة-

# الإهداء

من قال انا لها "نالها".

و انا لها ان ابت رغما عنها اتيت بها.

لم تكن الرحلة قصيرة و لا ينبغي لها ان تكون لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق محفورا بالتسهيلات لكنني فعلتها و نلتها

اهدي تخرجي الى ابي الحاضر بقلبي دائما تخرجت يا ابي و أي فرحة بدونك ناقصة.

تخرجت و غصة البكاء تخنقني كنت أتمنى انك الان بجانبني و اول الحاضرين

رحمك الله و سكنك فسيح جنته.

الى اليد الخفية التي ازالته عن طريقي الاشواك والمصاعب الى من كانت ملجأني و يدي اليمنى في هذه المرحلة الى من كانت دعوتها تحيطني دائما.

امي الحبيبة اهدي اليك ما وصلت اليه من نجاح فاني عند رؤيتك فقط استطعت المضي

حفضك الله و طال في عمرك.

الى خيرة ايامي و صفوتها الى قرة عيني " اخوتي و اخواتي"

لكل من كان عوننا و سندنا في هذا الطريق

" اقربائي و صديقاتي"



# إهداء

نلتها وعانقت اليوم مجدا عظيما، لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق سهلا ولكن وصلت.

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، الحمد لله الذي أدركت بفضلته أسمى الغايات.

أهدي بكل حب مذكرة تخرجي إلى

إلى نفسي العظيمة الفتية التي تحملت كل العثرات وأكملت رغم الصعوبات

إلى أعظم أشخاص وأعز الناس على روحي، داعمي الأول، سندي وملاذي بعد الله، فخري

واعترازي ... أمي وأبي

إلى من دامت لي أياديهم وقت ضعفي، إلى ضلعي الثابت وأمان قلبي .. إنخوتي حسام، إيمان

وأسامة.

إلى الغائبين والحاضرين بقلبي دائما رحمهما الله وغفر لهما جدي وجدتي الحبيبين.

إلى رفيقات دربي في كل خطوة هدى، ميسة وريان.

إلى كل من أعطاني يد العون من قريب أو بعيد وساعدني في هذا المشوار.

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	الفهرس
-	الشكر
-	الإهداء
I - IV	فهرس المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
VIII	قائمة الاختصارات
أ - د	المقدمة
25 - 1	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتحليل المالي وجدول التمويل
2	تمهيد:
3	المبحث الأول: عموميات حول التحليل المالي
3	المطلب الأول: تعريف التحليل المالي وأهدافه وشروطه
3	أولاً: مفهوم التحليل المالي
4	ثانياً: أهداف التحليل المالي
5	ثالثاً: شروط التحليل المالي
5	المطلب الثاني: أدوات التحليل المالي وخطواته
6	أولاً: أدوات التحليل المالي
7	ثانياً: خطوات التحليل المالي
8	المطلب الثالث: أنواع التحليل المالي واستعمالاته
8	أولاً : أنواع التحليل المالي
9	ثانياً: استعمالات التحليل المالي
10	المطلب الرابع: معايير التحليل المالي والأطراف المستفيدة منه
10	أولاً : معايير التحليل المالي
11	ثانياً : الأطراف المستفيدة من التحليل المالي

## فهرس المحتويات

13	المبحث الثاني: أساسيات حول جدول التمويل
13	المطلب الأول: تعريف جدول التمويل وأهميته
13	أولاً: تعريف جدول التمويل
14	ثانياً: أهمية جدول التمويل
14	المطلب الثاني: استعمالات وأهداف جدول التمويل
14	أولاً: استعمالات جدول التمويل
15	ثانياً: أهداف جدول التمويل
16	المطلب الثالث: بناء وتفسير جدول التمويل
16	أولاً: بناء جدول التمويل
23	ثانياً: تفسير جدول التمويل
24	المطلب الرابع: إيجابيات وانتقادات جدول التمويل
25	خلاصة الفصل:
47 - 26	الفصل الثاني: أساسيات حول القرارات المالية
27	تمهيد:
28	المبحث الأول: الإطار النظري لعملية اتخاذ القرار
28	المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار
28	أولاً: مفهوم القرار وأركانه
29	ثانياً: مفهوم عملية اتخاذ القرار وأهميته
30	ثالثاً: عناصر عملية اتخاذ القرار وحالاته
31	المطلب الثاني: خطوات عملية اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيها
31	أولاً: خطوات عملية اتخاذ القرار
32	ثانياً: العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار
33	المطلب الثالث: القرار المالي
33	أولاً مفهوم القرار المالي وأهميته
35	ثانياً: أهداف القرار المالي

## فهرس المحتويات

35	ثالثا: مبادئ وصعوبات اتخاذ القرار المالي
37	المبحث الثاني: طبيعة القرارات المالية
37	المطلب الأول: قرار التمويل
37	أولا: مفهوم قرار التمويل
37	ثانيا: مصادر التمويل
41	المطلب الثاني: قرار الاستثمار
41	أولا: مفهوم قرار الاستثمار
41	ثانيا: أنواع القرارات الاستثمارية
42	ثالثا: أهمية قرار الاستثمار
43	رابعا: مراحل قرار الاستثمار
43	المطلب الثالث: قرار سياسة توزيع الأرباح
43	أولا: مفهوم قرار سياسات توزيع الأرباح
44	ثانيا: أنواع سياسات توزيع الأرباح
45	ثالثا: العوامل المحددة لسياسة توزيع الأرباح
47	خلاصة الفصل:
66 - 48	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر
49	تمهيد:
50	المبحث الأول: نبذة مختصرة عن مؤسسة مطاحن عمر بن عمر
50	المطلب الأول: تعريف مؤسسة مطاحن عمر بن عمر الفجوج -قائمة-
50	أولا: نبذة تاريخية عن انشاء المؤسسة
51	ثانيا: التعريف بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر
51	ثالثا: طبيعة نشاط المؤسسة
52	المطلب الثاني: أهداف مؤسسة مطاحن عمر بن عمر

## فهرس المحتويات

52	أولاً: الأهداف الاقتصادية
53	ثانياً: الأهداف الشخصية
54	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
59	المبحث الثاني: تقديم جدول التمويل لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر ودوره في اتخاذ القرارات المالية
59	المطلب الأول: إعداد الجزء الأول من جدول التمويل
62	المطلب الثاني: إعداد الجزء الثاني من جدول التمويل
65	المطلب الثالث: دور جدول التمويل في اتخاذ القرارات المالية في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر
66	خلاصة الفصل:
67	الخاتمة
70	قائمة المراجع
75	الملاحق
-	الملخص

## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
18	الجزء الأول من جدول التمويل	01
22	الجزء الثاني من جدول التمويل	02
59	حساب قدرة التمويل الذاتي في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر CAF	03
60	حساب قيمة الحيازة والتنازل عن الاستثمارات في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر	04
61	حركة الأموال الخاصة في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر	05
62	الجزء الأول من جدول التمويل في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر	06
62	الميزانية الوظيفية في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة المالية 2021	07
63	الميزانية الوظيفية في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة المالية 2022	08
63	الفروقات لعناصر الميزانية في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر	09
64	الجزء الثاني من جدول التمويل في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر	10

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
12	الأطراف المستفيدة من التحليل المالي	01
17	حركة التمويل	02
40	مصادر التمويل	03
58	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر - الفجوج - قالمة	04



## فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
76	أصول الميزانية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2021	01
77	خصوم الميزانية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2021	02
78	أصول الميزانية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2022	03
79	خصوم الميزانية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2022	04
81 - 80	جدول حساب النتائج لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2021	05
83 - 82	جدول حساب النتائج لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2022	06
84	جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2021	07
85	جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2022	08
86	جدول حركة الأموال الخاصة لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2021	09

قائمة الاختصارات

الرمز	الاسم
$\Delta BFR_{ex}$	التغير في احتياج رأس المال العامل للاستغلال
$\Delta BFR_{hex}$	التغير في احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال
$\Delta BFR$	التغير في احتياج رأس المال العامل الإجمالي
$\Delta FR_{ng}$	التغير في رأس المال العامل الصافي الإجمالي
$\Delta TN_{g}$	التغير في الخزينة الصافية الإجمالية
$\Delta E_s$	التغير في الاستخدامات المستقرة
$\Delta R_d$	التغير في الموارد الدائمة
CAF	القدرة على التمويل الذاتي
$\Delta R_t$	التغير في موارد الخزينة
$\Delta E_t$	التغير في استخدامات الخزينة

# المقدمة

## المقدمة

يعتبر التحليل المالي من أدوات الإدارة المالية وهو من الركائز الأساسية التي يعتمد عليها المسير المالي، ويعمل التحليل على تبسيط قراءة الكشوفات المالية للمؤسسات، من خلال تحليل الميزانية، تحليل حساب النتائج، تحليل النسب ... إلخ. كذلك هو من أهم الأدوات التي يستعين بها متخذ القرار المالي، أو أي طرف آخر له مصلحة، ولا تقتصر أهمية التحليل المالي على إدارة الشركة وحدها، بل تتعدى ذلك إلى مساهمها ولدائتيها لما لهم من مصالح تتطلب الحصول على أدق المعلومات عن المؤسسة ومدى سلامة مركزها المالي، الأمر الذي لا يمكن الوصول إليه إلا من خلال استعمال أدوات تحليلية مناسبة من قبل المحللين قادرين على التعامل مع معلومات المتاحة، ومدى ترابطها، والأهمية النسبية لكل بند من بنودها.

تعتبر عملية اتخاذ القرارات المالية من أهم عمليات التي تقوم بها الإدارة المالية وجوهرها، وللوصول إلى القرار المالي الأنسب تلجأ المؤسسة الاقتصادية إلى مجموعة من الأساليب والأدوات، ومن بين الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسة لاتخاذ قرار مالي سليم هو جدول التمويل.

ظهرت جداول التمويل كأدوات تحليلية ذات أهمية بعد تطور المحيط المالي وعجز أدوات التحليل التقليدي الساكن عن مجرأة هذا التطور، فجاءت هذه الجداول لتلبي الاحتياجات والمتطلبات الجديدة للمحلل المالي الذي أعطى رؤية جديدة لم تكن متوفرة في التحليل الساكن.

### ❖ إشكالية البحث:

من أجل إعداد جدول التمويل على المؤسسة تحديد متطلباتها التمويلية، بالإضافة إلى الأصول والخصوم والأرباح والخسائر المتوقعة، بناء على هذا الأساس يمكننا صياغة الإشكالية الآتية:

#### ● ما هو دور جدول التمويل في اتخاذ القرارات المالية في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر؟

وللتمكن من الإجابة على هذه الإشكالية، قمنا بتقسيمها إلى أسئلة فرعية على النحو التالي:

- كيف يتم إعداد وتقديم جدول التمويل؟
- ماهي أهم القرارات المالية التي يمكن اتخاذها بناء على نتيجة جدول التمويل؟
- هل يتم اعتماد جدول التمويل من طرف مؤسسة عمر بن عمر -قائمة- في اتخاذ قراراتها المالية؟

### ❖ فرضيات البحث:

وكمحاولة للإجابة على الطرح المقدم، قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: يتم بناء جدول التمويل انطلاقاً من القوائم المالية للمؤسسة وملحقاتها.

● الفرضية الثانية: من أهم القرارات المالية التي يمكن اتخاذها هي: قرارات الاستثمار، قرارات التمويل وقرارات توزيع الأرباح.

● الفرضية الثالثة: تعتمد مؤسسة عمر بن عمر على جدول التمويل في اتخاذ قراراتها المالية.

#### ❖ أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية دراسة هذا الموضوع من خلال:

- طريقة تشكيل وتقديم جدول التمويل بالإضافة إلى أهدافه واستعمالاته لتطوير ونمو المؤسسة؛
- تحليل وتفسير جدول التمويل وعلاقته في اتخاذ القرارات المالية التي تخص المؤسسة؛
- أهمية اتخاذ قرارات الاستثمار والتمويل وتوزيع الأرباح ومساهمة جدول التمويل كأداة فعالة في تحسين الوضعية المالية للمؤسسة.

#### ❖ أهداف الدراسة:

تهدف من خلال هذا البحث إلى:

- التعرف على جدول التمويل وكيفية إعدادة وتقديمه بجزأيه الأول والثاني، وأنواع المصادر المالية الداخلية والخارجية التي تعتمد عليها المؤسسة في تمويلها؛
- توضيح أنواع القرارات المالية ودور جدول التمويل في اتخاذ هذه القرارات في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر قلمة - الفجوج - ؛
- أهمية جدول التمويل بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية ومحاولة معرفة واقع اعتماده من قبل المؤسسة محل الدراسة.

#### ❖ محددات الدراسة:

تم تحديد الدراسة فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** سيتم التعرف على مفهوم كل من التحليل المالي، وجدول التمويل، مصادر التمويل الداخلية والخارجية، مفهوم عملية اتخاذ القرار المالي، أنواع القرارات المالية، كما نقوم بمعرفة دور جدول التمويل في اتخاذ القرارات المالية.
- **الحدود المكانية:** سنقوم بإسقاط الدراسة على مؤسسة عمر بن عمر الفجوج - قلمة -.

- **الحدود الزمانية:** من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة قمنا بإعداد وتحليل جدول التمويل لسنة

.2022

❖ أسباب اختيار الدراسة:

- من أهم أسباب ودوافع اختيار الموضوع ما يلي:
- أهمية الموضوع لدى المؤسسات الاقتصادية لمعرفة إذ كانت تغطي استخداماتها بمواردها الدائمة أو العكس؛
- الاهتمام بموضوع جدول التمويل والرغبة في التحدث فيه؛
- توافق الموضوع مع مجال التخصص العلمي المدروس.

❖ منهجية الدراسة:

من أجل الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع وتحليل أبعاده، والإجابة عن الإشكالية المطروحة اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي، في الفصلين الأول والثاني، وفي الجانب التطبيقي الذي تطرقنا له في الفصل الثالث اعتمدنا على المنهج التحليلي وإسقاطه على المؤسسة الاقتصادية عمر بن عمر الفجوج -قائمة-.

❖ هيكل الدراسة: تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول كل فصل إلى مبحثين وكل مبحث إلى ثلاث مطالب.

الفصل الأول تحت عنوان "الإطار المفاهيمي للتحليل المالي وجدول التمويل" تطرقنا في هذا المبحث إلى مفهوم التحليل المالي وانواعه وكذلك مفاهيم حول جدول التمويل وبنائه.

أما الفصل الثاني فقد جاء بعنوان "أساسيات حول القرارات المالية" تناولنا فيه مفهوم القرار المالي وعملية اتخاذ القرار وكذلك أنواع القرارات المالية قرار التمويل وقرار توزيع الأرباح وقرار الاستثمار، وتطرقنا لمفهوم كل منهم وخصائص وكذلك أنواع كل قرار مالي.

أما الفصل الثالث بعنوان "دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر" قدمنا فيه نبذة مختصرة عن المؤسسة ومهامها وأهدافها وهيكلها التنظيمي بالإضافة إلى تقديم جدول التمويل بجزأيه ودوره في اتخاذ القرارات المالية.

❖ الدراسات السابقة: هناك دراسات تناولت بعض جوانب الدراسة نذكر منها:

- دراسة إسلام بون وعمر بن صالح، 2017، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر بعنوان "دور جدول التمويل في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة" -دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز "ميلة"-، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل-، تهدف هذه الدراسة إلى تبيان دور جدول التمويل لاتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية، ولخصت الدراسة إلى أن جدول التمويل يعتبر من بين أهم الأساليب التحليل المالي الديناميكي، وبالرغم من أن مديرية توزيع الكهرباء والغاز -ميلة- لا تعتمد عليه، إلا أنه أداة فعالة لاتخاذ القرار وتحقيق التوازن المالي للمؤسسة.

■ دراسة وعلي مريم ويوسف ساسية، 2017، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر بعنوان "دور جدول التمويل في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة مؤسسة مرابطي للتجارة والاستثمار، جامعة أحمد دراية - أدرار-، هدفت الدراسة إلى التعرف على جدول التمويل في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، توصلت أهمية الدراسة إلى أن جدول التمويل يعد من بين القوائم المالية في المؤسسات الاقتصادية، والسبب يعود في ذلك لكون هذا الجدول يساعد على اتخاذ القرارات بالجانب المالي، كما أنه يعتبر أيضا أداة من أدوات الرقابة في هذا الجانب من خلال كشفه عن كل التدفقات النقدية الداخلة والخارجة، وبالتالي معرفة أهم مصادر التمويل وأهم الاستخدامات هذه الأموال.

❖ **صعوبات الدراسة:** خلال إعداد الدراسة واجهنا عدة صعوبات منها:

- صعوبة الحصول على المعلومات اللازمة من طرف المؤسسة لحساب جدول التمويل خاصة الجزء الأول منه صعب علينا التوصل إلى النتائج؛
- قلة الدراسات على جدول التمويل ودوره في اتخاذ القرارات المالية في مؤسسة اقتصادية.

## الفصل الأول:

الاطار المفاهيمي للتحليل المالي وجدول

التمويل



تمهيد:

يعد التحليل المالي أداة لتشخيص المشكلات المالية في المؤسسات الاقتصادية، خاصة فيما يخص عملية اتخاذ القرارات المالية حيث لا تكمل أهمية التحليل المالي في إدارة المؤسسة لوحدها بل لها مكانة هامة بالنسبة للأطراف التي تتعامل مع المؤسسة من مساهمين وموردين ودائنين، ما يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف لدى المؤسسة الاقتصادية لتحديد تدعيمها أو تجنبها مستقبلا، وتعرف على الربحية في المؤسسة.

لم تكفي القوائم المالية كالميزانية للوصول إلى الغرض المطلوب ظهرت قوائم مالية أخرى كجدول التمويل الذي يستخدم لدراسة التدفقات النقدية الماضية. وعليه تم تخصيص هذا الفصل لدراسة ذلك بالاعتماد على المبحثين التاليين:

**المبحث الأول:** عموميات حول التحليل المالي.

**المبحث الثاني:** أساسيات حول جدول التمويل.

## المبحث الأول: عموميات حول التحليل المالي:

يعتبر التحليل المالي موضوعاً هاماً من مواضيع الإدارة المالية، وضرورة قصوى للتخطيط المالي السليم فهو يشخص حالة المؤسسة خلال فترة معينة باستعمال وسائل وطرق تهدف مجملها إلى فحص السياسات المالية المتبعة من طرف المؤسسة وهذا الفحص يكون عن طريق الدراسة التفصيلية للبيانات المالية المتبعة ومحاولة تفسيرها، وستتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم التحليل المالي وأهدافه وشروطه وأدوات وخطوات التحليل المالي وكذا أنواع واستعمالات ومعايير والأطراف المستفيدة من التحليل المالي.

### المطلب الأول: تعريف التحليل المالي وأهدافه و شروطه

سوف نتطرق في هذا المطلب لتعرف على مفهوم التحليل المالي وأهدافه وشروطه.

#### أولاً: مفهوم التحليل المالي

تعددت تعريف التحليل المالي باختلاف المفكرين وفيما يلي بعض هذه التعاريف:

يعرف التحليل المالي بأنه: "فحص القوائم المالية والبيانات المنشورة لمنشأة معينة عن فترة أو فترات ماضية بقصد تقديم معلومات تفيد عن مدى تقدم المنشأة خلال فترة الدراسة، والتنبؤ بنتيجة أعمال ونشاط المنشأة عن فترات مقبلة ولا يسمح عادة للمحلل المالي بالحصول على البيانات الداخلية الغير منشورة".<sup>1</sup>

كما يعرف أيضاً بأنه: "خطوة تمهيدية وضرورية لعمليات التخطيط المالي والتنبؤ المالي بالمنشأة. وهو بجانب ذلك يمكن استخدامه كأداة رقابية لتقييم القرارات المالية التي سبق اتخاذها وبالتالي فهو يعد بمثابة نوع من الرقابة وتحديد الرقابة اللاحقة على النشاط المالي للشركة".<sup>2</sup>

وفي تعريف آخر: "هو مجموع الأساليب والطرق الرياضية والإحصائية والفنية التي يقوم بها المحلل المالي على البيانات والتقارير والكشوف المالية من أجل تقييم أداء المؤسسات والمنظمات في الماضي والحاضر وتوقع ما ستكون عليه في المستقبل".<sup>3</sup>

ومنه نستخلص أن التحليل المالي هو تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة من مختلف جوانبها بتاريخ معين عادة هو تاريخ إقفال القوائم المالية من أجل تحديد نقاط الضعف والبحث عن أسبابها ومعالجتها وكذا تحديد نقاط القوة للحفاظ عليها وتدعيمها مستقبلاً.

<sup>1</sup> محمد ابراهيم عبد الرحيم، اقتصاديات الاستثمار والتمويل والتحليل المالي، مؤسسة تبسات الجامعة، الاسكندرية، 2008، ص133.

<sup>2</sup> عاطف وليم اندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2006، ص55.

<sup>3</sup> محمد مدحت غسان الخيري، التحليل المالي الكشف عن الانحراف والاختلاس، الصايل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2018، ص39.

وتكمن أهمية التحليل المالي في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- ✓ يمثل أداة من أدوات الرقابية الفعالة وهو أشبه بجهاز الإنذار المبكر والحارس الأمين للمنشأة لاسيما إذا استعمل بفعالية في المنشأة؛
- ✓ يمكن استعماله في تقييم الجدوى الاقتصادية لإقامة المشاريع وتقييم الأداء؛
- ✓ يمثل أداة من أدوات التخطيط إذ أنه يساعد في توقع المستقبل للوحدات المستقبلية؛
- ✓ يمثل أداة من أدوات اتخاذ القرارات الاستراتيجية لاسيما فيما يخص قرارات الاندماج، التوسع، التحديث والتحديد.

### ثانيا: أهداف التحليل المالي

- توصف نتائج التحليل المالي من أهم الأسس التي يستند عليها في اتخاذ القرارات والحكم على مدى كفاءة الإدارة وقدرتها على تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد وعليه فإن التحليل المالي يهدف إلى تحقيق الآتي:<sup>2</sup>
- تقييم الوضع المالي والنقدي للشركة؛
  - تقييم نتائج قرارات الاستثمار والتمويل؛
  - تحديد الانحرافات بالأداء المتحقق عن المخطط وتشخيص أسبابها؛
  - الاستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات والمخططات المستقبلية؛
  - تحديد الفرص المتاحة أمام الشركة والتي يمكن استثمارها؛
  - التنبؤ باحتمالات الفشل الذي يواجه الشركة؛
  - يعتبر التحليل المالي مصدر للمعلومات الكمية والنوعية لمتخذي القرار؛
  - تقييم ملاءة الشركة في الأجل القصير والطويل.
- كما يهدف التحليل المالي كذلك إلى الأهداف التالية:<sup>3</sup>
- تحديد قدرة المنشأة على الاقتراض وخدمة ديونها مع الفوائد؛
  - الحكم على كفاءة الإدارة؛

<sup>1</sup> جليل كاظم مدلول العارضي، الإدارة المالية المتقدمة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط 1 عمان، 2013، ص 59.

<sup>2</sup> عدنان تايه النعيمي وارشيد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي، دار البازوري العلمية، عمان، 2007، ص ص 21-22.

<sup>3</sup> حليلة خليل الجرجاوي، دور التحليل المالي للمعلومات المالية المنشورة في القوائم المالية، رسالة ماجستير مقدمة الى الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 31.

- بيان وضع ومستوى المنشأة في الصناعة أو القطاع الذي تنتمي إليه؛
- تقييم جدوى الاستثمار مما يرى أن تقييم السياسات المالية والتشغيلية المتبعة والاستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات المتاحة بالرقابة والتقييم وكذلك التعرف على الاتجاهات التي تتخذها أداة المؤسسة تعتبر من التحليل المالي.

### ثالثا: شروط التحليل المالي

- حتى يكون التحليل المالي ذو دلالة معنوية، وقصد تسهيل قراءته وفهمه من طرف جميع المستخدمين، لا بد من أن يتوافر على مجموعة من الشروط أهمها:<sup>1</sup>
- مدى مرونة التحليل المالي في قياس التغيرات الحاصلة في الفترة المالية (حساسية التحليل)؛
- مدى شمولية التحليل المالي لأنشطة المنشأة، حيث يظهر المؤشرات المختلفة عن نشاطات المنشأة قد يتم توجيه التحليل جزئيا لخدمة نشاط معين وإنتاج قرار معين في نشاط محدد؛
- مدى كون التحليل المالي اقتصاديا في الكلفة والجهد والوقت لقياس المتغيرات ضمن فترة مالية محددة؛
- مدى استجابة التحليل المالي لقياس التنبؤ في المستقبل وليس على أساس الظروف التاريخية للمؤسسة فقط، وأن يكون هذا القياس قصير الأجل أو طويل الأجل حسب متطلبات المنشأة من توقعات التدفقات النقدية والتمويل والأرباح ... وإلى آخره؛
- مدى استجابة التحليل لسرعة القياس والإنجاز لتجاوز التقادم على البيانات والمعلومات؛
- مدى تطور أساليب وأدوات التحليل المالي مع التقدم العلمي والتكنولوجي والاتصالات التي يشهدها العالم في عصر العولمة الجامحة.

### المطلب الثاني: أدوات التحليل المالي وخطواته

- من أجل التوصل إلى قرارات عقلانية تساعد المؤسسة إلى تحقيق أهدافها يجب على الإدارة المالية استعمال أدوات تحليلية مناسبة، كما لا بد من اتباع مجموعة من الخطوات المتتابعة التي تشكل في مجملها المنهج العلمي.

<sup>1</sup> عدنان النعيمي تابه وآخرون، الادارة المالية النظرية والتطبيق، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2006، ص101.

## أولاً: أدوات التحليل المالي

يقصد بأدوات التحليل المالي بأنها "مجموعة من الوسائل والطرق الفنية التي يستخدمها المحلل في تحديد طريقة عمل المؤسسة وكيفية سيرها" وفيما يأتي عرض أهم الأدوات المستخدمة في التحليل المالي.<sup>1</sup>

### 1. مقارنة القوائم المالية لسنوات مختلفة:

تبين هذه الأداة التحليلية التغيرات التي تطرأ على كل بند من بنود القوائم المالية من سنة لسنة خلال سنوات عديدة وذلك من خلال المقارنة بين بنود القوائم للسنوات المختلفة إذ تساعد هذه القرارات على مدى التقدم أو التراجع الذي تحققه المؤسسة على مدى سنوات حياتها.

### 2. مقارنة الاتجاهات بالاستناد إلى رقم قياسي:

حيث تساعد هذه الأداة في التعرف على التغيرات على مدى أكثر من سنتين لتفادي عيوب المقارنة من سنة لأخرى.

### 3. التعرف على الأهمية النسبية لكل بند من بنود الموجودات والمطلوبات:

تقدم هذه الأداة معلومات هامة على التركيب الداخلي للقوائم المالية، وذلك من خلال تركيزها على عنصرين أساسيين هما:

✓ مصادر الأموال في المؤسسة وكيفية توزيعها بين مختلف البنود؛

✓ كيفية توزيع المصادر بين مختلف الاستخدامات من متداولة وثابتة.

### 4. قائمة التدفق النقدي:

يتميز هذا التحليل بأنه يركز على التدفقات النقدية على عكس القوائم المالية وأدوات التحليل الأخرى التي تركز على أساس الاستحقاق، حيث يقوم على أساس تحديد التدفقات النقدية التي تمت في المؤسسة خلال الفترة السابقة التي يشملها التحليل، حيث يقوم بتقسيم هذه التدفقات إلى ثلاث مجموعات: تدفقات التشغيل، تدفقات الاستثمار، تدفقات التمويل.

### 5. الموازنات النقدية التقديرية:

تحدد هذه الأداة معلومات مفيدة عن مواعيد دخول النقد وخروجه من المؤسسة، كما تحدد كمية ونوعية الأموال التي تحتاجها المؤسسة في فترة مستقبلية، وكذلك موعد الحاجة إلى الأموال اللازمة لتغطية العجز.

<sup>1</sup> مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009، ص 132-134.

## 6. القوائم المالية التقديرية:

تهدف هذه القوائم إلى التعرف على الحجم التقديري المتوقع لمختلف بنود الموجودات والمطلوبات وحقوق المساهمين والاحتياجات المالية عند مستوى نشاط معين، بالإضافة إلى التعرف على حجم الأرباح المتوقعة.

## 7. التحليل المخصص:

بالإضافة إلى الأدوات السابقة، فإن المحلل لديه مجموعة من الأدوات تتركز على قوائم مالية محددة أو جزء منها، أو ظروف تشغيلية خاصة بصناعة معينة، مثل استعمال نسب الأشغال كأداة لتحليل الفنادق والمستشفيات وخطوط الطيران.

## 8. التحليل المالي بالنسب:

يقوم هذا التحليل على أساس تقييم مكونات القوائم المالية من خلال علاقتها ببعضها البعض، أو بالاستناد على معايير محددة بهدف الخروج بمعلومات عن مؤشرات وأعراض الظروف السائدة في المؤسسة موضوع التحليل.

## ثانيا: خطوات التحليل المالي

يمر التحليل المالي بمجموعة من المراحل، وهذا يعتمد على نوع التحليل ودرجة التفصيل المطلوبة فيه، ويتفق معظم الباحثين في التحليل المالي على أن مراحلها كالتالي:<sup>1</sup>

- ✓ تحديد غرض أو هدف التحليل المالي؛
- ✓ تجميع البيانات اللازمة وتجهيزها بالشكل الذي يمكن من إجراء الدراسات والتحليل عليها؛
- ✓ ترجمة الغرض أو الهدف إلى مجموعة من الأسئلة والمعايير؛
- ✓ تحديد نوع الأداة أو الأدوات التي سيتم استخدامها في التحليل؛
- ✓ اختبار المعدلات النمطية لأدوات التحليل المختارة؛
- ✓ تطبيق الأدوات المختارة وتقييم البيانات المستخرجة وتفسيرها بالمقارنة مع المعدلات النمطية واشتقاق بعض المؤشرات منها؛
- ✓ استخدام المؤشرات التي تم اشتقاقها في تحديد نتائج التحليل ومن ثم اقتراح التوصيات المناسبة؛
- ✓ كتابة التقرير.

<sup>1</sup> محمد المبروك ابو زيد، التحليل المالي شركات وأسواق، دار المريخ للنشر، ط2، الرياض، 2009، ص ص 28-29.

### المطلب الثالث: أنواع التحليل المالي واستعمالاته

ينقسم التحليل المالي إلى عدت أنواع وتعددت استعمالاته سنتطرق لها في هذا المطلب.

#### أولاً : أنواع التحليل المالي

يمكن التمييز بين عدة أنواع من التحليل المالي وفقاً للزاوية التي ينظر إليه منها:<sup>1</sup>

#### 1. من وجهة نظر القائم بعملية التحليل:

يمكن أن يقسم من هذه الجهة إلى نوعين هما :

أ. **التحليل المالي الداخلي:** يقوم به موظف أو قسم أو إدارة بالمشروع أو الشركة أو فرق متخصصة من خارج

المشروع، بناء على تكليف من إدارة المشروع، وغالباً ما يهدف التحليل المالي الداخلي إلى الحصول على

معلومات تساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة بـ:

— تقييم أداء الوحدات الاقتصادية التابعة للشركة موضع التحليل؛

— متابعة تنفيذ الخطط؛

— تحديد المركز الائتماني للوحدة على سبيل المثال لغرض حصول الوحدة على قروض من مؤسسات أخرى

أو لمعرفة قدرة إدارة الشركة على الوفاء بالالتزامات القائمة عليها في مواعيدها.

ب. **التحليل المالي الخارجي:** هو التحليل الذي تقوم به أطراف من خارج المشروع (سواء كانوا أفراداً أو

مؤسسات)، وتتعدد هذه الأطراف بتعدد الأطراف التي لها علاقة ومصالح حالية أو مستقبلية مع المشروع.

وفي الغالب تكون أهداف وأغراض هذا التحليل مرتبطة بنوعية الأطراف القائمة بالتحليل وأغراضها من وراء

القيام بعملية التحليل سواء كانوا مستثمرين أو مقرضين أو حملة أسهم أو غير ذلك، ويتم التحليل بناء على

ما يتحصل عليه المحلل من بيانات ومعلومات عن الشركة محل التحليل.

#### 2. من وجهة نظر الشمولية:

من هذه الجهة يمكن أن يقسم إلى نوعين هما :

— **التحليل المالي الشامل:** في الغالب يتعلق بدراسة وتحليل المركز المالي ونتائج الأعمال لشركة ما ككل،

وذلك بهدف الحصول على معلومات ومؤشرات تنفيذ المهتمين بأنشطة الشركة، وذلك لغرض ترشيد قراراتهم

بشكل عام.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص ص 34-35.

– التحليل المالي الجزئي: غالباً ما يكون الغرض منه الحصول على معلومات محددة للغرض الذي تم من أجله القيام بعملية التحليل، وبالتالي قد يكون التحليل جزئياً لمعالجة ظاهرة أو مشكلة معينة بالشركة مثل أسباب تدني مستوى الربحية أو تجنب العسر المالي.

ثانياً: استعمالات التحليل المالي:

يستعمل التحليل المالي للتعرف على أداء الوحدات الاقتصادية موضوع التحليل واتخاذ القرارات ذات الصلة بها، وتتنوع استعمالات التحليل المالي وفقاً للغايات التي يتم تحليل الوحدة الاقتصادية من أجلها، وبشكل عام فإن أهم استعمالات التحليل المالي تتحدد بالآتي:<sup>1</sup>

### 1. التحليل الائتماني:

يقوم به المقرضين من أجل معرفة الأخطار التي سيواجهونها إذا منحوا قرضاً لأحد الأطراف، لذا يقوم بتحليل مديونية الطرف الذي ينوون منحه قرضاً من أجل التحقق من أن هذا الطرف قادر على إعادة القرض عند استحقاقه .

### 2. التحليل الاستثماري:

هذا النوع يهتم بعملية تقييم الأسهم والسندات وتقييم المؤسسات بصورة عامة، وهذا النوع يعتبر من الأنواع المهمة باعتبار أن الاستثمار هو مدار اهتمام نسبة كبيرة من الأفراد والمؤسسات.

### 3. تحليل الاندماج والشراء:

كما هو معروف فإن عملية شراء شركة أو في مجال عملية الاندماج بين الشركات تحتاج إلى القيام بعملية تحليل مالي للمنشأة المراد شراؤها مثلاً من أجل الوقوف على القيمة الحقيقية للمنشأة، ومن أجل معرفة موقع المنشأة في السوق بالإضافة إلى أمور كثيرة كالتنبؤ بمستقبل أداء هذه المنشأة وغيرها من الأمور.

### 4. تحليل تقييم الأداء:

هذا النوع هو الآخر من الأنواع المهمة ولعل غالبية الأطراف (الإدارة والمستثمرون والمقرضون وغيرهم) تقوم بهذا النوع من التحليل، باعتبار أنه يقوم بتقييم المؤسسات من جهات عديدة كتقييم الربحية وكفاءة المؤسسة في إدارة موجوداتها أو توازنها المالي أو ما يتعلق بالسيولة والنمو وما إلى ذلك من خدمات جليلة يقدمها هذا النوع من التحليل.

<sup>1</sup> محمد مدحت غسان للخيري، مرجع سبق ذكره، ص ص 48-49.



5. التخطيط:

يعتبر التحليل المالي من الأدوات الفعالة في مجال التخطيط حيث يُستعان به في وضع تصور لأداء المنشأة وذلك عن طريق الاسترشاد بالأداء السابق لنفس المنشأة، وفي هذا المجال نستطيع القول أن التحليل المالي يلعب دوراً فريداً في مجال تقييم الأداء السابق أو الأداء المتوقع.

المطلب الرابع: معايير التحليل المالي والأطراف المستفيدة منه:

أولاً : معايير التحليل المالي

من المعروف عموماً أن هنالك أربعة أنواع من المعايير التي تستخدم للمقارنة مع النسب المستخرجة للوصول، إلى التقييم الموضوعي بشأنها، هذه المعايير هي:<sup>1</sup>

1. **المعايير المطلقة:** ويعني المعيار المطلق، حالة متفق عليها بأنه يمثل الصيغة المثالية لحد معين وهو بذلك يمثل خاصية متأصلة يأخذ شكل قيمة مالية ثابتة لنسبة معينة مشتركة بين كافة المؤسسات وتقاس به التقلبات الواقعية.

ويعتبر استخدام هذا النوع من المعايير قليلاً لابتعادها عن متطلبات الواقعية لأنشطة الكثير من المنشآت، وهي لذلك قد تنفع لبعضها وقد لا تكون مؤشراً جيداً في البعض الآخر.

2. **معايير الصناعة أو المعايير القطاعية :** وهو المعيار الذي تصدرها الاتحادات المهنية والجهات الحكومية أو غيرها من الجهات لأغراض القياس والتقييم لفرع أو أكثر من فروع الصناعة والنشاط، وهي لذلك أكثر قرباً إلى الواقع من المعايير المطلقة، لأنها تأخذ بالاعتبار متطلبات النشاط في ذلك النوع من الصناعة أو القطاع المهني، ولكنها تنتقد أيضاً في أنها تعطي معايير موحدة لكافة المنشآت في ذلك القطاع أو الصناعة ولا تأخذ بالاعتبار الخصائص الخاصة بالمنشآت بشكل انفرادي.

3. **المعايير التاريخية :** وهي المعايير المستقاة من فعاليات المنشأة ذاتها لسنوات السابقة، ولذلك فإنها تساعد في قياس مدى التطور أو التراجع الذي حدث في نشاط المنشأة، وهي في الوقت الذي تأخذ واقع حال المنشأة وطبيعة الخصائص التي تميزها عن غيرها، إلا أنها تفشل في مواجهة متطلبات الواقع المتجدد والمتطور باستمرار الذي يشير إلى وضع الصناعات المماثلة.

<sup>1</sup> محمد إبراهيم عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص ص 134-135،

4. المعايير الادارية (معايير التخطيط): وهي المعايير المصممة من قبل إدارة المشروع والمبنية على الموازنات التقديرية المسبقة لأنشطة المشروع والمختلفة المبيعات والمشتريات وكذلك المعايير التي تضعها الإدارة للإيرادات والأرباح وفقرات النشاط المختلفة، وهذه المعايير تصمم بناء على الخبرات السابقة للإدارة والتي تمثل مؤشرا للأداء والتقييم وتحديد الانحرافات.

ثانيا : الأطراف المستفيدة من التحليل المالي:

تتعدد الأطراف المهتمة بالتحليل المالي نظرا لما يقدمه هذا الأخير من إجابات على تساؤلات مختلفة لهذه الأطراف، ويمكن اختصارها كآآتي:<sup>1</sup>

- الأطراف الداخلية في المؤسسة: ومن هذه الأطراف:

• إدارة المؤسسة: إذ يظهر التحليل المالي مدى كفاءة الإدارة في أداء وظائفها، وقدرتها على تحقيق مصلحة المالكين والمساهمين وكسب ثقة ذوي المصالح المشتركة، هذا بجانب أن نتائج التحليل تمكن الإدارة من تحديد موقفها الاستراتيجي.

• المالكين والمساهمين: في ظل فصل الملكية عن الإدارة لا سيما في شركات المساهمة الكبيرة، فإن الحاجة إلى نتائج التحليل المالي مسألة في غاية الأهمية تكمن في قدرة الإدارة على تحقيق مصالح المالكين والمساهمين في إطار تعظيم ثروتهم.

- الأطراف الخارجية: ومنهم :

• المستثمرون: إذ تتم الاستفادة من نتائج التحليل المالي من خلال قدرة الإدارة على تحقيق القدرة الإرادية ونصيب السهم الواحد من الأرباح والأرباح الموزعة.

• الدائنون: ما يهمهم هو قدرة المؤسسة على الوفاء بسداد تلك القروض في مواعيد استحقاقها، وكذلك كيفية استخدام المؤسسة لتلك الأموال.

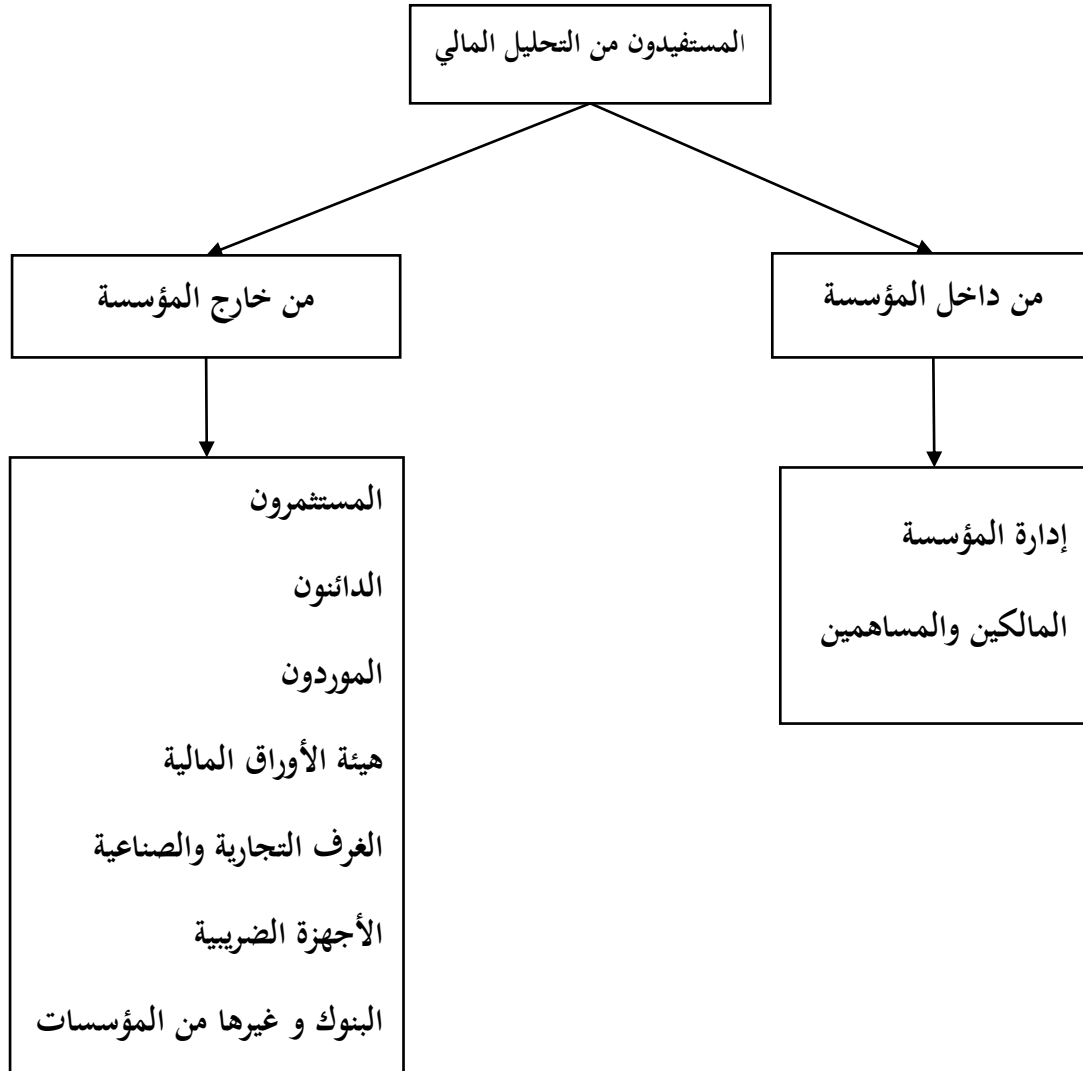
• الموردون: وهؤلاء الذين يقدمون خدماتهم وبضائعهم للمؤسسة على أمل أن يتم سدادهم في نفس السنة على الأغلب، لذلك تجدهم مهتمون بالوضع المالي للمؤسسة وقدرتها على الوفاء بتلك الالتزامات.

• هيئة الأوراق المالية: لمعرفة المعلومات عن المؤسسة ومدى مساهمتها في دعم الشفافية والإفصاح عن المعلومات لضمان المساهمة في كفاءة السوق المالية.

<sup>1</sup> ساجي فاطمة، مطبوعة في مقياس التحليل المالي، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2017، ص ص8-10.

- الغرف التجارية والصناعية: للتحقق من مدى مساهمة المؤسسات في تفعيل مؤشرات الاقتصاد الوطني.
- الأجهزة الضريبية: لأغراض تطبيق التشريعات الضريبية.
- البنوك وغيرها من المؤسسات المالية: بهدف تقدير الجدارة الائتمانية للمؤسسة وإقرار منح الائتمان.

الشكل رقم 01: الأطراف المستفيدة من التحليل المالي



المصدر: من إعداد الطالبتين.

### المبحث الثاني: أساسيات حول جدول التمويل

تظهر الآثار المترتبة عن قيام المؤسسة بمختلف نشاطاتها وعملياتها في ميزانيتها عن طريق الزيادة أو النقصان في عناصرها المختلفة من أصول وخصوم بما في ذلك الأموال الخاصة، ويمكن ملاحظة هذه التغيرات من خلال مقارنة الميزانيات مع بعضها في شكل جداول تمويل تحتوي على موارد واستخدامات.

#### المطلب الأول: تعريف جدول التمويل وأهميته

يعتبر جدول التمويل من أهم الوسائل ووثائق التي تترجم السياسة المالية للمؤسسة.

#### أولاً: تعريف جدول التمويل:

يسمى جدول التمويل بجدول الموارد والاستخدامات كما يسمى بجدول التغيرات في القيم بالزيادات أو ينقص والتي قد تكون موارد أو استخدامات.

هناك عدة تعاريف لجدول التمويل نذكر منها:

- **التعريف الأول:** "هو جدول الاستخدامات والموارد يشرح مصدر الأموال واستعمالاتها وقياس التغيرات الناتجة عن مجموع العمليات المرتبطة بالنفقات والإيرادات، أي أنه يسمح بمعرفة الطريقة التي واجهت بها المؤسسة احتياجاتها للتمويل خلال مرحلة معينة عادة سنة".<sup>1</sup>
- **التعريف الثاني:** هو "جدول الاستخدامات والموارد الذي يوضح التغيرات في أصول الشركة خلال فترة مرجعية (جدول الحسابات)".<sup>2</sup>
- **التعريف الثالث:** هو "وثيقة تعدها المؤسسة تسمح بشرح كيفية استخدام الموارد الجديدة التي يمكن أن تتحصل عليها المؤسسة من مصادر التمويل المختلفة، وكيفية استعمالها في تمويل استخدامات جديدة خلال سنة مالية واحدة".<sup>3</sup>
- **التعريف الرابع:** هو "جدول التمويل هو عبارة عن قائمة مالية توضح حركة الأموال خلال مدة زمنية معينة، أي أن هذه القائمة تبين مصادر الأموال التي تحصلت عليها المؤسسة خلال فترة معينة والاستخدامات التي وجهت إليها هذه الأموال في نفس الفترة".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> زغيب مليكة، بوشقير ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2011، ص122.

<sup>2</sup> Jean Bateau, Jacequeline DELAHAYE, **Gestion financiere Dunod**, 13 edition, 2004, P201.

<sup>3</sup> Alain Mariam, **analyse financiere**, compots et methods, 3eme edition, Dumad paris finance, 2004, P150.

<sup>4</sup> جميل احمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، النهضة للطباعة والنشر، بيروت، بدون سنة نشر، ص94.

ثانيا: أهمية جدول التمويل

تتمثل أهمية جدول التمويل في النقاط التالية:<sup>1</sup>

• يظهر جدول التمويل الآثار المترتبة عن قيام المؤسسة بنشاطاتها وعملياتها في ميزانيتها عن طريق زيادة أو نقصان في العناصر المختلفة للأصول والخصوم ويمكن ملاحظة هذه التغيرات في شكل جدول استخدامات وموارد.

• يقيد جدول التمويل في الحكم عن المؤسسة من طرف الذين يتعاملون معها كالبنوك الدائنون الملاك ... إلخ حيث يتيح معرفة كيف استخدمت الأموال التي كانت متاحة للمؤسسة وبذلك فإن جدول التمويل يستطيع توفير معلومات مهمة حول:

- التغيرات المالية التي لا يستطيع الميزانيات المحاسبية والمالية إظهارها؛
- التمويل الذاتي كمصدر أساسي للتمويل؛
- كيفية استخدام الموارد.

المطلب الثاني: استعمالات وأهداف جدول التمويل

أولا : استعمالات جدول التمويل

يلعب جدول التمويل دورين اثنين في ميدان التحليل والتسيير للمالي:<sup>2</sup>

1. **بعديا : تحليل تطور الهيكل المالية:** يساعد جدول التمويل على إبراز ما يلي:

✓ **تطور القيم الثابتة:** من خلال:

- حصة الاستثمارات المباشرة من المعدات والأثاث التي تشكل النمو الداخلي للمؤسسة، والاستثمارات غير المباشرة من سندات المساهمة التي تشكل النمو الخارجي؛
- وجود في جدول التمويل استثمارات البحث والتنمية توضح أن المؤسسة لم تستطع إهتلاكها في الحين وبالتالي تسجيلها في حسابات التكاليف.

✓ **التمويل:** من خلال:

- دراسة تطور الأموال الخاصة والديون؛

<sup>1</sup> بلعور سليمان، التسيير المالي محاضرات وتطبيقات، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الجزائر، 2016، ص115.

<sup>2</sup> خميسي شيخة، التسيير والمالية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص159.

— احترام القاعدة المثلى للمديونية: 50/50 بالمقابل الارتفاع المقبول لمستوى الديون المحصلة بنسب أقل من نسب المردودية الاقتصادية يجلب رافعة مالية موجبة.

### ✓ رأس المال العامل الصافي الإجمالي:

لابد من متابعة على مستوى جدول تمويل تغيرات رأس مال العامل الصافي الإجمالي لهذا الغرض، يصبح من اللازم إعداد جدول تمويل متعدد السنوات.

### 2. قبلها : توقعات التوازنات المالية

من الجانب العملي، يتطلب التسيير المالي إعداد جداول مالية تقديرية من خلال التوقعات التجارية على أساس المعلومات المحاسبية والتسييرية تسمح هذه الجداول بتوقع وتهيئة التوازنات المالية الطويلة والمتوسطة الأجل. تترتب مصداقيتها على نوعية فرضيات النشاط، وكذا نوعية التحليل المالي والمحاسبي المسبق:

— هيكله التكاليف والنواتج؛

— نسبة ومدة دوران مكونات دورة الاستغلال؛

— الاحتياجات التمويلية للاستغلال.

### ثانيا: أهداف جدول التمويل

يسمح جدول التمويل بمعرفة الآلية التي واجهت بها المؤسسة احتياجاتها للتمويل خلال فترة زمنية معينة، ويمكن تلخيص أهم أهداف جدول التمويل فيما يلي:<sup>1</sup>

— يمكن المؤسسة من الانتقال من الميزانية الافتتاحية والميزانية الختامية مع شرح مختلف التغيرات التي تطرأ خلال السنة المالية؛

— يسمح جدول التمويل بتطور الهيكل المالي للمؤسسة، حيث يسمح بإحصاء الاستخدامات الجديدة والموارد الجديدة التي تحصلت عليها المؤسسة أثناء الفترة لمواجهة احتياجاتها المالية؛

— يسمح جدول التمويل بتحليل مختلف الحركات التي تفسر الذمة المالية للمؤسسة مع شرح التغيرات المسجلة في مختلف بنود القوائم المالية للمؤسسة؛

— جدول التمويل يساعد على قياس خطر عدم السيولة للمؤسسة أي قياس خطر عدم مواجهة استحقاقاتها في المستقبل القريب؛

<sup>1</sup> زغيب مليكة، مرجع سبق ذكره، ص122.

— تلخيص العمليات التي حققتها المؤسسة خلال الدورة المحاسبية مع شرح أثرها على الخزينة.

### المطلب الثالث: بناء وتفسير جدول التمويل

لبناء جدول التمويل يجب المرور بعدة خطوات في الجزأين وسوف نقوم بتقديم هذه الخطوات في هذا المطلب بالإضافة إلى تفسيرات لكل جزء.

#### أولاً: بناء جدول التمويل

يقوم جدول التمويل PCG82 على الفرق بين التدفقات المستقرة من جهة والتدفقات قصيرة الأجل من جهة أخرى، فبين الجزء الأول من جدول الاستخدامات المستقرة والموارد الدائمة ومن خلال الفرق بينهما تحصل على التغير في رأسمال العامل.

أما الجزء الثاني فيبين التدفقات قصيرة الأجل وذلك من خلال الفرق بين الموارد الاستغلال وخارج الاستغلال والخزينة من جهة واستخدامات كل منهم على حدى من جهة أخرى، ويتمثل هذا الفرق في التغير في رأسمال العامل الصافي الإجمالي.<sup>1</sup>

يستوجب إعداد جدول التمويل لفترة مالية ما الحاجة إلى ميزانيتين متتاليتين...، لأن الميزانية تبين لنا المركز المالي في لحظة زمنية معينة عادة ما يكون آخر السنة، وقبل هذه اللحظة يكون المركز المالي للمؤسسة مختلف لأن العمليات المالية المستمرة في المؤسسة تؤثر على بنود الميزانية، وبناء على ذلك فنحن بحاجة لميزانية خاصة ببداية الفترة وأخرى بنهايتها من أجل التعرف على التغيرات التي حدثت على بنودها خلال الفترة.<sup>2</sup>

#### 1. الجزء الأول من جدول التمويل:

##### أ. محتوى الجزء الأول من جدول التمويل:<sup>3</sup>

وضح هذا الجدول التغير في رأس المال العامل الصافي الإجمالي (FRng) والعناصر التي كانت سببا في هذا التغير، بحيث يرتبط بالجزء العلوي من الميزانية ويتكون من جزأين وهما:

- موارد دائمة التي جلبتها المؤسسة خال دورة المالية.
- الاستخدامات المستقرة التي كونتها المؤسسة لنفس الدورة.

<sup>1</sup> الياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي، الإدارة المالية دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ط2، ص127.

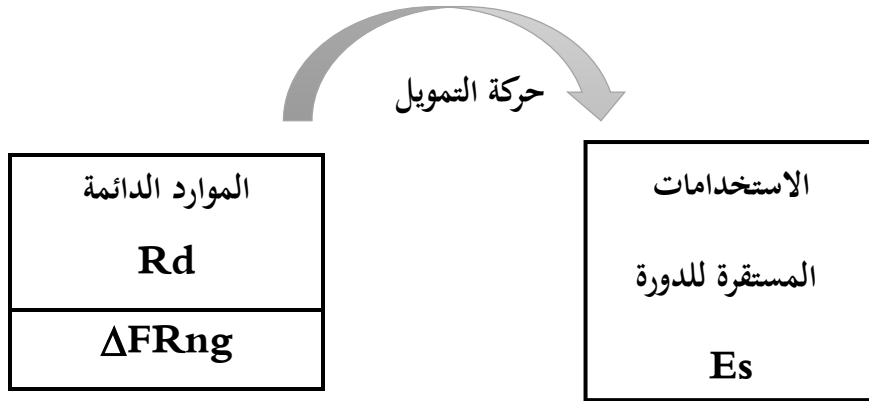
<sup>2</sup> كامل المغربي، ومهدي زويدن وآخرون، أساسيات في الإدارة المالية، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 1995، ص335.

<sup>3</sup> الياس بن ساسي ويوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص47.

تتمثل الموارد الدائمة في التغيير في الموارد الدائمة بين نهاية الدورة السابقة ونهاية الدورة الحالية (بين دورين متتاليين)، أما الاستخدامات المستقرة فتتمثل في التغيير في رأس المال العامل الصافي الإجمالي، وذلك تبعا للعلاقة التالية:

$$\Delta FRng = \Delta Rd - \Delta Es$$

الشكل رقم 02: حركة التمويل



المصدر: إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي، الإدارة المالية دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2011، ص129.

إن الجزء الأول من جدول التمويل يهدف إلى تقييم التغيير في رأس المال العامل الوظيفي وبالتالي فهو يعبر عن سياسة التمويل وسياسة الاستثمار المنتهجة من طرف المؤسسة، وعندما يكون هذا التغيير موجبا فهذا معناه أن نشاط الدورة نتج عنه مورد صافي، في المقابل عندما يكون هذا التغيير سالب فهذا معناه أن نشاط الدورة نتج عنه استخدام صافي.

يعطي الجزء الأول من جدول التمويل التغيير في رأس المال العامل الصافي الإجمالي معبر عنه بالتغيرات في الموارد الدائمة والاستخدامات المستقرة.

والجدول التالي يبين مضمون الجزء الأول من جدول التمويل:



الجدول رقم 01: الجزء الأول من جدول التمويل.

الموارد المستقرة	الاستخدامات المستقرة
القدرة على التمويل الذاتي CAF	حيازة استثمارات جديدة
التنازل على الاستثمارات	مصاريف موزعة على عدة سنوات
الرفع في الأموال الخاصة	تسديد الديون البنكية والمالية
الحصول على قروض جديدة	التخفيض في الأموال الخاصة
	تسديد مكافآت رأس المال (توزيع الأرباح)
التغير في الموارد المستقرة (+)	التغير في الاستخدامات المستقرة (-)

المصدر: الياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي، الإدارة المالية دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2011، ص129.

ب. تحليل محتوى الجزء الأول من جدول التمويل:<sup>1</sup>

يتضمن الموارد الدائمة لدورة معينة وأوجه استخدامها خلال نفس الفترة (الدورة)، ونلخص هذه العناصر في النقاط التالية:

• الموارد الدائمة: وتضمن العناصر التالية :

❖ القدرة على التمويل الذاتي : CAF تعرف بأنها الطاقة التمويلية الذاتية، فهي عبارة عن مورد داخلي ناتج عن العمليات المسجلة من مداخيل مالية ونواتج خلال دورة معينة، فالقدرة على التمويل الذاتي تبين لنا قدرة المؤسسة على تمويل استثمارات جديدة اعتماداً على مواردها المالية الذاتية وتحسب CAF من خلال العلاقة التالية:

القدرة على التمويل الذاتي = النتيجة الصافية للسنة n + مخصصات الاهتلاكات والمؤونات وخسارة القيمة - استرجاعات المؤونات - القيمة المتبقية للتثبيتات المتنازل عنها - إعانات الاستثمار المحولة إلى نتيجة

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص129.

❖ التنازل عن عناصر الاصول الثابتة: في بعض الأحيان تلجأ المؤسسة إلى التنازل عن بعض أصولها للتقليل من الاحتياجات والرفع في الموارد، وتضمن هذه العملية التنازل عن الاستثمارات المادية والمعنوية والمالية بسعر تنازل يحدد محاسبيا بناء على معطيات السوق.

❖ الرفع في الأموال الخاصة: هي الوسيلة التي تمكن المؤسسة من جلب أموال جديدة وذلك من خلال فتح رأسمال المشاركة من قبل الجمهور، وتبرز أهمية هذا المورد في وجود سوق المال إذ تعطي فرصة أكبر لرفع رأسمال خصوصا إذا كانت المؤسسة تحقق مردودية مالية مرتفعة، أن ذلك يشكل حافزا هاما للمساهمين للإقبال على شراء أسهمها، كما تضمن إعانات الاستثمارات التي تلقتها المؤسسة خلال الدورة المالية.

❖ الارتفاع في الديون المالية: وتمثل في الديون الجديدة المتحصل عليها خلال الدورة المالية (باستثناء الاعتمادات البنكية الجارية)، يمكن أن تكون في صورة قروض مستندية وحينها تتمثل الديون المالية الجديدة في المبلغ المسدد من طرف الدائنين وعليه يمكن حساب الديون المالية للدورة الحالية من خلال جدول حركة الديون او عبر العلاقة التالية:

$$\text{ديون الدورة الحالية} = \text{ديون الدورة السابقة} + \text{ارتفاع في الديون} - \text{التسديدات}$$

● الاستخدامات المستقرة: وتتضمن العناصر التالية:

❖ توزيعات الأرباح المدفوعة خلال الدورة الجارية: تتمثل في أرباح الأسهم نتيجة الدورة السابقة الموزعة خلال الدورة المالية الجارية، ويمكن حساب هذه التوزيعات اعتمادا على معطيات جدول توزيع النتيجة كما يمكن استخدام العلاقة التالية:

$$\text{الأرباح الموزعة} = \text{نتيجة الدورة السابقة} - \text{الارتفاع في الاحتياطات}$$

❖ حيازة الأصول الثابتة: وتشمل الاستثمارات المادية والمعنوية والمالية حيث تحسب بقيمة إجمالية (بسعر الحيازة) ويمكن حسابها اعتمادا على معطيات حركة الاستثمارات أو اعتمادا على العلاقة التالية:

$$\text{استثمارات الدورة الحالية} = \text{استثمارات الدورة السابقة} + \text{الحيازة} - \text{التنازل}$$

❖ **المصاريف الموزعة عدة سنوات:** وهي تلك المصاريف التي وزعت على سنوات الخمس القادمة، حيث يلعب دور الاهتلاكات في التخفيض في المصاريف الحالية وإنعاش النتيجة، وتحسب انطلاقاً من معطيات الميزانية والمعلومات المحاسبية المكمل لها.

❖ **الانخفاض في الاموال الخاصة:** وهي عملية معاكسة لعملية الرفع في الأموال الخاصة، وتعني تخلي المساهم عن أسهم المؤسسة، خصوصاً في حالة تحقيق الخسائر أو إعادة الهيكلة.

❖ **تسدية الديون المالية:** تتمثل في اهتلاك القرض ( عدا الاعتمادات البنكية الجارية ) خلال الدورة الجارية، ويمكن حسابها من خلال جدول حركة الديون، أو بالعلاقة التالية:

$$\text{ديون الدورة الحالية} = \text{ديون الدورة السابقة} + \text{الارتفاع في الديون} - \text{التسديد}$$

2. الجزء الثاني من جدول التمويل<sup>1</sup>:

أ. محتوى الجزء الثاني من الجدول:

إذا كان الجزء الأول من جدول التمويل يتناول التغير في رأسمال العامل الصافي الإجمالي من أعلى الميزانية فإن الجزء الثاني منه يتناول التغير في رأسمال العامل من أدنى الميزانية، وعليه يحتوي الجزء الثاني على التغيرات التالية:

– التغير في عناصر الاستغلال  $(\Delta BFR_{ex})$ .

– التغير في العناصر خارج الاستغلال  $(\Delta BFR_{hex})$ .

– الخزينة الصافية الإجمالية  $(\Delta Tng)$ .

ب. تحليل محتوى الجزء الثاني من الجدول:

يتضمن التغيرات في الاحتياج في رأس المال الإجمالي والتغيرات في الخزينة الصافية الإجمالية، ونلخص هذه العناصر في النقاط التالية:

● **التغير في عناصر الاستغلال:**

ونقصد بها الاحتياجات المالية لدورة الاستغلال في الدورة الجارية الناتجة عن التباعد الزمني بين آجال التسديد وآجال الدفع والتي تحسب بالفرق بين الاستخدامات والموارد:

<sup>1</sup> مرجع نفسه، ص ص130-131.

❖ التغيير في استخدامات الاستغلال: تتمثل في التغيير في المخزونات والتغيير في حقوق الاستغلال، حيث يؤدي مجموع التغيير في العنصرين إلى حساب التغيير في استخدامات الاستغلال.

❖ التغيير في موارد الاستغلال: تتمثل في ديون الاستغلال خصوصا المورد والحسابات الملحقة له. يمكن حساب التغيير في عناصر الاستغلال من خلال العلاقة التالية:

$$\Delta BFR_{ex} = \Delta E_{ex} - \Delta R_{ex}$$

● التغيير في العناصر خارج الاستغلال:

يتمثل في الاحتياجات المالية الناتجة عن الأنشطة غير السياسية وتلك ذات الطابع الاستثنائي وتتضمن العناصر التالية:

❖ التغيير في استخدامات خارج الاستغلال: وهي الاستخدامات غير المتضمنة في استخدامات الاستغلال.

❖ التغيير في الموارد خارج الاستغلال: وهي الموارد غير المدرجة في موارد الاستغلال. الفرق بين العنصرين السابقين يعطي التغيير في العناصر خارج الاستغلال ويحسب كالاتي:

$$\Delta BFR_{hex} = \Delta E_{hex} - \Delta R_{hex}$$

● التغيير في عناصر الخزينة:

يعتبر محصلة كل التغييرات السابقة ويتشكل أساسا من عنصرين:

❖ التغيير في موارد الخزينة: وتمثلة في الاعتمادات البنكية الجارية التي جلبت خلال الدورة الجارية

❖ التغيير في استخدامات الخزينة: وتشمل السيولة النقدية التي وضعت في شكل متاحات خلال الدورة. الفرق بين استخدام الخزينة وموارد الخزينة ينتج التغيير في الخزينة وذلك كالتالي:

$$\Delta T_{ng} = \Delta E_t - \Delta R_t$$

وبناء على التغييرات في العناصر الثلاث يمكن حساب التغيير في رأسمال العامل من أدنى الميزانية تبعا

للعلاقة التالية:

$$\Delta FR_{ng} = \Delta BFR_{ex} + \Delta BFR_{hex} + \Delta T_{ng}$$

والجدول التالي يحتوي كل العناصر السابقة:

الجدول رقم 02: الجزء الثاني من جدول التمويل

التغيرات في رأس المال العامل الصافي الإجمالي $\Delta BFR$			
الاحتياجات (1)	لموارد (2)	الرصيد (1)-(2)	
			- التغير في عناصر الاستغلال: التغير في أصول الاستغلال التغير في ديون الاستغلال
		(A)	$\Delta BFR_{ex}$
			- التغير في عناصر خارج الاستغلال: التغير في المدينون الآخرون التغير في الدائنون الآخرون
		(B)	$\Delta BFR_{hex}$
		(A + B)	$\Delta BFR$
			- تغيرات الخزينة: التغير في المتاحات التغير في ديون الخزينة
		(C)	$T_{ng}$
		(A+B+C)	$\Delta FR_{ng}$

المصدر: الياس بن ساسي و يوسف قريشي، التسيير المالي، الإدارة المالية دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 131.

ثانيا: تفسير جدول التمويل

- المقصود بتفسير جدول التمويل هو التساؤل عن أسباب تغير رأس المال العامل، وتقييم هذا التغير في إطار ظروف المؤسسة، تنصب عملية التفسير هذه على الإجابة على الأسئلة العامة التالية:<sup>1</sup>
- هل الموارد المالية الخاصة بالدورة محل الدراسة كانت كافية لتمويل الاستخدامات المحققة خلال الدورة ومن ثم زيادة رأس المال العامل؟ أم اضطرت المؤسسة إلى تمويل هذه الاستخدامات بواسطة هامش الضمان، ومن ثم انخفاض رأس المال العامل؟
  - ما هي طبيعة ومصادر الموارد المالية الناشئة خلال الدورة موضوع الدراسة؟ بمعنى آخر، ما هي سياسة التمويل المتبعة من طرف المؤسسة؟ هل تعتمد في تمويلها على قدرتها على التمويل الذاتي وبيع جزء من أصولها الثابتة، أم أنها تعتمد على التمويل الخارجي؟
  - فيما استخدمت المؤسسة الموارد المالية التي تولدت خلال الدورة موضوع التقييم؟ هل استعملتها خاصة في الاستثمار، أم في تسديد ديونها المالية؟ هل قامت بتوزيع الأرباح؟ وإلى أي حد لم تؤثر هذه التوزيعات سلبا على برنامج الاستثمار؟
  - هل التطور المسجل في رأس المال العامل يشكل خطرا على التوازن المالي للمؤسسة؟ لمعرفة ذلك يجب دراسة تغير الاحتياجات في رأس المال العامل وتطور الخزينة؛
  - هل تغير الاحتياجات في رأس المال العامل ناتج عن النشاط الاستغلالي العادي للمؤسسة أم عن النشاط خارج الاستغلال؟ إذا كان التطور المسجل نتيجة خارج الاستغلال، فإنه يعتبر استثنائي وغير مؤهل للتكرار يعتبر جدول التمويل أداة مهمة للتحليل بالنسبة للمؤسسة فإعداده يسمح بالإجابة عن العديد من الأسئلة المرتبطة أساسا بتمويل المؤسسة والأسئلة التي يجيب عنها تتمثل في:<sup>2</sup>
  - هل يولد نشاط المؤسسة موارد كافية؟ أي نوع من التمويل حققته المؤسسة؟ وللإجابة على هذا السؤال تبين على ماذا اعتماد المؤسسة أعلى مواردها الذاتية أو الخارجية.
  - كيف هو تطور الديون؟ ومن أين تأتي موارد المؤسسة الجديدة؟ من نشاطاتها أو التنازل عن الاستثمارات أو من المساهمين أو القروض التي تمنحها البنوك.

<sup>1</sup> صيد فاطمة، مطبوعة في مقياس التسيير المالي، جامعة الجيلالي الياس، سيدس بلعباس، ص116.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص116.

- هل تمكنت المواد الجديدة من تمويل الاستخدامات الجديدة المتمثل عموماً في توزيع الأرباح، الحيازة على استثمارات جديدة، تسديد الديون؟
- هل التغيير الحاصل على مستوى الاحتياج لرأس المال العامل والخزينة الصافية يمثل مورداً أو استخداماً بالنسبة للدورة؟

### المطلب الرابع: إيجابيات وانتقادات جدول التمويل

- تكمن فائدة جدول التمويل في نوع وطبيعة المعلومات التي من شأنها المساعدة على ضبط وفهم تطور الهيكل المالي وسيولة المؤسسة، وهذا ما لا تستطيع باقي الكشوفات من ميزانية وجدول حساب النتائج منه لأن نوع المعلومات المقدمة من قبل هذه الأخيرة تخص حالة ثابتة للمؤسسة وبذلك لا تسمح للأطراف الخارجيين من مقرضين ومالين الإلمام بجميع العمليات التي أحدثت تغيير في ثروة المؤسسة طوال فترة النشاط.
- وعليه ومن خلال جدول التمويل الذي يقوم بتحليل جميع التدفقات المالية الحاصلة وترجمة هذه الأخيرة نستطيع شرح الكيفية التي انتقلت بها المؤسسة من توازن ما في بداية النشاط إلى توازن مالي في آخر مدة نشاطها، يبدو أنه وبالرغم من هذه المزايا إلا أن جدول التمويل تعرض لانتقادات من أهمها:<sup>1</sup>
- يعتبر جدول التمويل القدرة على التمويل الذاتي مورد دائماً، لكنه قام بدمج المؤنات الخاصة بأصول دورة الاستغلال في حسابه.
  - لم يبين كيفية تشكل الخزينة ولا الدورة المسؤولة عن حالات العجز والفائض.

<sup>1</sup> سعيدة بورديعة، مطبوعة دروس التسيير المالي، جامعة 8 ماي 1945، 2014، ص 102.

### خلاصة الفصل:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على التحليل المالي الذي نستطيع القول بأنه جوهر العمل الإداري في المؤسسة، بحيث أصبح العمود الفقري للإدارة المالية وازدادت أهميته بشكل كبير في الاقتصاديات المعاصرة، وذلك من خلال تعدد الجهات المستفيدة منه سواء كانت داخل المؤسسة أو خارجها.

كما تعرفنا أيضا على جدول التمويل الذي هو من أهم الوسائل والوثائق التي تترجم السياسة المالية للمؤسسة، وذلك من دورة مالية لأخرى فهو يوضح التغيرات في رأس المال العامل الصافي ومصدر هذه التغيرات لذلك، يعتبر هذا الجدول من الآليات التي يتم الاعتماد عليها في التشخيص المالي.



## الفصل الثاني:

### أساسيات حول القرارات المالية

تمهيد:

تمثل عملية اتخاذ القرارات المالية أهمية بالغة في المؤسسات الاقتصادية، حيث يتخذها المدير المالي للمؤسسة لمواجهة مشكلة أو مشاكل مختلفة والوصول إلى حل ملائم وأنسب لحل المشاكل ويمر بمراحل سنطرق لها في هذا الفصل، كذلك تعتمد المؤسسة على هذه القرارات المالية كونها تتعلق بالوضع المالية للمؤسسة.

ويتضمن هذا الفصل دراسة عملية اتخاذ القرارات المالية، بحيث قسمنا هذا الفصل إلى المبحثين التاليين:

● المبحث الأول: الإطار العام لعملية اتخاذ القرارات المالية.

● المبحث الثاني: طبيعة القرارات المالية.

## المبحث الأول: الإطار العام لعملية اتخاذ القرارات المالية

تسعى جميع المؤسسات إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل فعال وكفاء من خلال اتخاذ أفضل القرارات المالية من أجل الوصول إلى الهدف الرئيسي للمؤسسة هو الربحية والنمو. من خلال هذا المبحث سوف نتعرف مفهوم عملية اتخاذ القرار وحالاته ومراحله ومفهوم القرارات المالية وأهدافها.

### المطلب الأول: مفهوم عملية اتخاذ القرار

قبل التعرف على مفهوم عملية اتخاذ القرار نعرف القرار مع ذكر أركانه:

#### أولاً: مفهوم القرار وأركانه

##### 1. مفهوم القرار:

يعرف القرار بأنه "عملية عقلانية رشيدة تتبلور في الاختيار بين بدائل متعددة ذات مواصفات تتناسب مع الإمكانيات المتاحة والأهداف المطلوبة".<sup>1</sup>

ويعرف أيضاً "هو التصرفات الشعورية التي تتم تحت ضغط أو إكراه لعدم توفر الاختيار المقصود في عملية اتخاذ القرار".<sup>2</sup>

القرار " يعبر عن إرادة أو رغبة معينة لدى شخص معين حيث يتم الإعلان عن ذلك بشكل شفهي أو مكتوب من أجل بلوغ هدف معين ويفترض في هذه الحالة توفر البدائل والاختيارات اللازمة لبلوغ ما يصبو إليه متخذ القرار من أهداف".<sup>3</sup>

##### 2. أركان القرار: يشمل القرار على ثلاثة أركان أساسية هي:<sup>4</sup>

• وجود بدائل: فعندما يكون بديل واحد أو طريق واحد لا بد من سلوكه نكون مجبرين على ذلك فلا قرار

هنا.

<sup>1</sup> محمد عبد الفتاح الصيرفي، مفاهيم إدارة الحديثة، الدار العلمية الدولية لنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2003، ص60.

<sup>2</sup> نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2009، ص94.

<sup>3</sup> مؤيد الفيصل، الأساليب الكمية والنوعية في دعم قرار المنظمة، الورق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008، ص23.

<sup>4</sup> محمد بوهالي، أثر القرارات المالية على الأداء المالي للمؤسسة، أطروحة دكتوراه تخصص مالية المؤسسات، الجزائر، 2017، ص4.

- حرية الاختيار: إن وجود البدائل لوحده لا يكفي بل لا بد من وجود حرية في اختيار أي منها وإذا لم توجد هذه الحرية فنكون مجبرين على بديل معين وأيضا لن يكون هناك قرار.
- وجود هدف: إن وراء كل قرار هدف نسعى لتحقيقه وأن عدم وجود الهدف يجعل القرارات عملا عبثيا.

ثانيا: مفهوم عملية اتخاذ القرار وأهميته

### 1. مفهوم عملية اتخاذ القرار:

تعرف عملية اتخاذ القرار بأنها "نشاط ذهني فكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل الأنسب للمشكلة على أساس مجموعة من الخطوات العملية المتتابعة التي يستخدمها متخذ القرار في سبيل الوصول إلى اختيار القرار الأنسب والأفضل".<sup>1</sup>

كما يعرف أيضا "عملية جوهرية في الإدارة ولهذا فهي تقع على عاتق القادة الإداريين، في كل المستويات التنظيمية واتخاذ القرارات السليمة أو الرشيدة قدر الإمكان، يعد معيار للحكم على سلامة القيادة الإدارية وقدرتها على التفاعل مع أهداف المنظمة وترجمة تلك الأهداف إلى قرارات مناسبة".<sup>2</sup>

ومن التعريفات السابقة يمكن القول إن عملية اتخاذ القرار هي: "اختيار أنسب بديل لحل مشكلة معينة".

### 1. أهمية عملية اتخاذ القرار:

يمكن تلخيص أهمية عملية اتخاذ القرار في النقاط التالية:<sup>3</sup>

- اتخاذ القرارات عملية مستمرة: يمارسها الإنسان طول حياته اليومية.
- اتخاذ القرارات أداة المدير في عمله: إن اتخاذ القرارات هي أداة المدير في عمله اليومي وكلما ارتفعت قدرة المدير في اتخاذ القرارات كلما ارتفع مستوى أدائه الإداري.
- القرارات الاستراتيجية تحدد مستقبل المنظمة: ترتبط القرارات بمدى في المستقبل ومثل هذه القرارات يكون لها تأثير كبير على نجاح المنظمة وفشلها حيث تلعب القرارات الاستراتيجية دورا هاما في مصيرها.

<sup>1</sup> محمد عباس الحاج عبد الله وسليمان احمد ال خطاب، اسس مهارة الحديثة، دار مكتبة حامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2017، ص 253.

<sup>2</sup> معاذ مصطفى فراج، اساسيات الادارة بين النظرية والتطبيق، زمزم ناشرون وموزعون، ط1، عمان، 2014، ص59.

<sup>3</sup> احمد ماهر، الادارة المبادئ والمهارات، دار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2004، ص281-282.

ثالثا: عناصر عملية اتخاذ القرار وحالاته

### 1. عناصر عملية اتخاذ القرار:

هناك أربعة عناصر أساسية تتكون منها عملية اتخاذ القرار:<sup>1</sup>

✓ **متخذ القرار:** شخص أو فوج من الأشخاص أي قرار فردي أو مشترك.

✓ **الهدف والمعيار:** الهدف هو دليل التوجه أو التحرك أي ماذا نريد من وراء اتخاذ القرار؟ وكثيرا ما يطرح الهدف في صورة دالة الهدف، ونبحث عن تعظيم أو تدنية لها. أما المعيار فهو المرجع في قياس الأفضلية أي على أساس يتم الاختيار ما بين البدائل؟

✓ **الأسلوب:** أي الطريقة التي تتم بها عملية اتخاذ القرار، فمثلا قد تتم العملية آليا على غرار القرار المدعم بالكمبيوتر.

✓ **الظروف:** وهو المحيط العام لاتخاذ القرار، ويشمل بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية، وأساسا الظروف المستقبلية، والتي تتسم غالبا بعد التأكد.

### 2. حالات عملية اتخاذ القرار:

هناك أربع حالات لاتخاذ القرار نوجزها كالاتي:<sup>2</sup>

✓ **حالة التأكد:** بيئة القرار مستقرة وبسيطة حيث يحتوي عدد قليل من العوامل المؤثرة المتشابهة والتي تبقى نفسها خلال فترة اتخاذ القرار وخلال تنفيذه.

✓ **حالة المخاطرة:** بيئة القرار مستقر ومعقدة وتحتوي على عدد كبير من العوامل والمؤثرات التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار، وهذه العوامل تكون مختلفة ولكنها تبقى ثابتة خلال عملية اتخاذ القرار وأثناء تنفيذ القرار كما في القرارات التشغيلية.

✓ **حالة المخاطرة وعدم التأكد:** بيئة متغيرة وبسيطة وتحتوي عدد قليل من العوامل المؤثرة والتي تتشابه فيما بينها إلى حد كبير لكنها متغيرة بصورة مستمرة مثل القرارات الإدارية.

<sup>1</sup> رحيم حسين، أساسيات نظرية للقرار والرياضيات المالية، منشورات مكتبة اقرأ، ط1، الجزائر، 2011، ص12.

<sup>2</sup> كاسر نصر المنصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006، ص53-54.

✓ حالة عدم التأكد: بيئة القرار متغيرة معقدة وتحتوي عدد كبير من العوامل والمتغيرات التي لا تتشابه مع بعضها والتي تتغير بصورة مستمرة مثل القرارات الاستراتيجية.

### المطلب الثاني: خطوات عملية اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيها

تتم عملية اتخاذ القرار عبر خطوات محددة ومنظمة نبدأ بتحديد المشكلة وتنتهي بعملية تنفيذ القرار ومتابعته، كما أنه يوجد عدة عوامل تؤثر في عملية اتخاذ القرار.

#### أولاً: خطوات عملية اتخاذ القرار

عملية اتخاذ القرار يشبهها الخبراء والمختصون بعملية البحث العلمي والتي يجب أن تتوفر فيها شروط منهجية محددة، وتكون خطوات عملية اتخاذ القرار كالاتي:

#### ✓ تحديد المشكلة:

اتخاذ القرار لا يكون إلا بوجود مشكلة تواجه المؤسسة أو وجود قضية تحتاج إلى حل لذلك من الضروري والواجب تحديد هذه المشكلة تحديداً دقيقاً حتى يكون القرار مناسباً جداً. ويجب على المدير أو متخذ القرار أن يتعمق في البحث عن المشكلة الأساسية وتحديدها بدقة، حيث أن الكثير من المشكلات قد تتشابه في الشكل ولكن تختلف في كيفية حلها، وهنا يتوجب أو يتعين على المدير الماهر باعتباره صانع قرارات أن يكون حريصاً بدرجة كبيرة على كيفية تعريف وتحديد المشكلة حتى يصل إلى قلب الحدث أو المشكلة حتى يتم اتخاذ القرار المناسب لحل هذه المشكلة حلاً جذرياً.

#### ✓ جمع المعلومات حول المشكلة:

مما لا شك فيه أن المعلومات هي أساس القرارات السليمة وأن نجاح أي قرار يعتمد اعتماداً كبيراً على توفر المعلومات الدقيقة والحديثة لمتخذ القرار ومن هنا فإن مدير مؤسسة المعلومات عليه أن يقوم بجمع البيانات والمعلومات الكافية عن المشكلة محل الدراسة والبحث من مصادر مختلفة مثل التقارير الدورية والملاحظات الشخصية للعاملين بالمؤسسة وغيرها من المصادر الأخرى، وقد يدعم ذلك ويساعد هذا الجانب وجود نظام معلومات إداري محسوب في مؤسسة المعلومات.

وبعد ذلك يجب على المدير القيام بترتيب المعلومات التي تم جمعها وتحديد أهميتها وعلاقتها بالمشكلة ثم تحليلها وتفسيرها لتقرير استخدامها في اتخاذ القرار لحل المشكلة.<sup>1</sup>

#### ✓ إيجاد الحلول البديلة وتقييمها:

يعتبر الحل بديل إذا كان يساهم في حل موقف وممكن التطبيق، وفي هذه المرحلة يتم تحديد كل البدائل الممكنة وتقييمها، من خلال تحديد مزاياها وعيوبها ومن ثم ترتيبها حسب درجة وملاءمتها ويتم التقييم اعتماداً على مدى إمكانية التطبيق وتكاليف الآثار المترتبة عنه مناسبة للظروف والوقت الزمني المطلوب للتنفيذ ومدى تقبل المرؤوسين لها.

#### ✓ اختيار البديل المناسب:

بمعنى اختيار أفضل البدائل وأمثلها من أهم الطرق المساعدة على ذلك الاستعانة بالخبراء والمختصين من داخل أو خارج المؤسسة، ترتيب وتبويب البدائل المتاحة، إخضاع كل بديل للاختبار للتأكد من فعاليته.

#### ✓ تنفيذ القرار ومتابعته:

في هذه المرحلة يتم تطبيق القرار مع إجراء التغييرات الضرورية الممكنة التي يتطلبها التنفيذ الفعلي، من خلال المتابعة التي تبدأ من الإبلاغ بالقرار، إعداد خطوات التنفيذ، ومتابعة هذه الخطوات وتعديلها إن لزم الأمر.<sup>2</sup>

### ثانياً: العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار

تتأثر عملية اتخاذ القرار بعدد من العوامل والمتغيرات منها ما يتعلق بالمشكلة ذاتها، ومنها ما يتعلق بالبيئة التي يتم فيها اتخاذ القرار، هذا بالإضافة للعوامل الشخصية المتعلقة بمتخذ القرار. وتصنف العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات إلى ثلاثة أنواع هي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> مفتاح محمد دياب، اتخاذ القرارات الادارية واهميته في مؤسسات المعلومات، مجلة الدولية لدراسات الانسانية، العدد 2، ديسمبر 2022، جامعة طرابلس، ليبيا، ص 50-51.

<sup>2</sup> مزغيش إيمان، دور اساليب التحليل الكمية في اتخاذ القرارات المالية، في المؤسسات الرياضية، مجلة علمية، العدد 6، جوان 2013، جامعة الجزائر 3، الجزائر، ص 66-67.

<sup>3</sup> حسن ياسين طعمة، نظرية اتخاذ القرارات أسلوب كمي تحليلي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010، ص 28.

### 1) العوامل المتعلقة بالمشكلة:

تؤثر المشكلة على عملية اتخاذ القرارات وذلك من حيث: نوع المشكلة والآثار المترتبة عليها، والأطراف المؤثرة والمتأثرة بها وعلاقتها بغيرها من المشكلات التي تعاني منها التنظيم.

### 2) العوامل المتعلقة بالبيئة:

تؤثر البيئة المحيطة بكافة متغيراتها على عملية اتخاذ القرارات، فالبيئة المستقرة تختلف عن البيئة الديناميكية، وظروف الوقت من حيث مدى اتساعه أو ضيقه لها تأثيرها الواضح على القرار المتخذ، وكذلك مدى التأكد والبيانات والمعلومات المتوفرة في تلك البيئة سواء كانت داخلية أو خارجية، جميعها من العوامل البيئية المؤثرة على القرار.

### 3) العوامل المتعلقة بشخصية متخذ القرار:

هناك العديد من العوامل الخاصة بشخصية متخذ القرار، فهناك عوامل تتصل بالنواحي النفسية (كالإدراك والقيم والاتجاهات والدوافع)، وعوامل أخرى تتصل بالنواحي الفسيولوجية (كالقدرات الجسمية والقدرات العقلية وعمر متخذ القرار).

### المطلب الثالث: القرار المالي

تشمل عملية اتخاذ القرارات المالية كافة جوانب الإدارة من التخطيط المالي والتنظيم والرقابة، حيث يهدف القرار المالي إلى تعظيم القيمة السوقية للمؤسسة.

### أولاً: مفهوم القرار المالي وأهميته

تعتمد المؤسسة على القرار المالي في مختلف نشاطاتها وله أهمية بالغة في التعديل والتسوية.

### 1. مفهوم القرار المالي:

تعرف القرارات المالية بأنها: "اختيار البديل الأمثل من بين العديد من المواقف المالية والذي يترتب عليه زيادة القيمة السوقية للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة حيث يقوم المحلل المالي بتحليل القوائم والتقارير المالية والبحث عن المعلومات المحاسبية والمالية وتحليلها وتعديلها لتساعد في اتخاذ القرارات المالية".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أسماء بوزاغو وبن عومر سنوسي، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية واتخاذ القرارات المالية، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 6، عدد 1، افريل 2020، ص 327.



كما تعرف أيضا: "هي القرارات المتعلقة بالمسائل المالية بشأن حجم الأموال التي يتم استثمارها لتمكين الشركة من إنجاز الأهداف النهائية من نوع الأصول التي سيتم شرائها وتوزيع الدخل الثابت ومسائل أخرى مماثلة في القرارات المالية".<sup>1</sup>

وفي تعريف آخر: "هي كل قرار يوازن بين الحصول على الأموال وامتلاك أصول بهدف تمويل الاستثمارات مع تحقيق أعلى الأرباح، وبالتالي المساهمة في تعظيم قيمة المؤسسة".<sup>2</sup>

ومن التعاريف السابقة نستخلص أن القرار المالي عبارة عن قرار يكون فيه تعظيم قيمة المؤسسة بين توليفة من القرارات الاستثمارية والتمويلية وتوزيع الأرباح مما يساعدها على تحقيق أهدافها.

وتكمن خصائص القرار المالي فيما يلي:<sup>3</sup>

— القرارات المالية ملزمة للمنشأة في غالبية الأحوال، الأمر الذي يستلزم الحرص الشديد عند اتخاذ هذه النوعية من القرارات؛

— بعض القرارات المالية مثل قرارات الاستثمار في بعض نوعيات الأصول تعتبر قرارات مصيرية قد تؤثر في نجاح المؤسسة أو قدرتها على الاستمرار في السوق؛

— تستغرق نتائج القرارات المالية زمنا طويلا نسبيا حتى يمكن التعرف عليها مما يؤدي إلى صعوبة إصلاح الخلل أو إمكانية تداركه وهو ما يعكس الحاجة إلى مهارات خاصة وقدرات تحليلية مرتفعة لاتخاذ هذه النوعية من القرارات.

## 2. أهمية القرار المالي: تكتسي عملية اتخاذ القرارات المالية أهمية بالغة في المؤسسة لأنها تعني بتحديد الهيكل

المالي للمؤسسة، وأوجه توظيف الأموال المحصل عليها بالشكل الذي يضمن تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة ومساهمته في حل المشاكل المالية التي تعاني منها المؤسسة كمشكل تمويل الاستثمارات الاستراتيجية

<sup>1</sup> أحمد فؤاد صيد، التخطيط المالي ودوره في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في فرع علوم محاسبة ومالية، ورقلة، 2017، ص10.

<sup>2</sup> سمية غنام، أثر الهيكل المالي للقرارات المالية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية، 2012، ص4.

<sup>3</sup> عادل بن عيشة وسهام بوشيجة، دور القرارات المالية في اختيار الهيكل المالي الامثل، دراسة حالة نفضال تبسة، مذكرة شهادة ماستر أكاديمي تخصص مالية مؤسسة، 2017، ص47.

أين تقوم المؤسسة بالمفاضلة بين الخيارات التمويلية المتاحة من حيث تكلفتها وكفايتها لانتقاء الخيار المناسب الذي لا يكلف المؤسسة كثيرا ويتضمن تغطية تكاليف استثمارها.<sup>1</sup>

### ثانيا: أهداف القرار المالي

يعد نجاح القرارات المالية من المؤشرات المهمة على نجاح المؤسسة وبالتالي تحقيق هدفها الأساسي هو تعظيم قيمة المؤسسة من خلال توفير المعلومة المالية، والتنبؤ بالاحتياجات المالية المستقبلية وتقييم مصادر التمويل والرقابة على الأموال، كما تعد القرارات المالية من المؤشرات المهمة على النجاح في استثمار الموارد المالية المتاحة، تسعى الإدارة المالية من وراء اتخاذ القرارات المالية إلى:<sup>2</sup>

- **تعظيم الربح وزيادة القيمة السوقية للسهم:** بحيث يتعرض الملاك لانخفاض القيمة السوقية للسهم إذا ما كانت القرارات التي اتخذها المدير المالي خاطئة، ويحدث العكس إذا كانت هذه القرارات صحيحة، حيث ترتفع القيمة السوقية للسهم مما يؤدي إلى تحقيق مكاسب رأسمالية.

- **تعظيم الثروة:** أو بمعنى آخر تعظيم القيمة الحالية للاستثمار أو لتصرف معين وهذا الهدف لا يوجه اهتمامه إلى الأرباح في حد ذاتها بل يوجه أيضا ناحية توقيت هذه الأرباح وعنصر الخطر، ويعتبر تعظيم الثروة كهدف استراتيجي أمثل بالمقارنة باستراتيجية تعظيم الربح كهدف لعدة أسباب.

ويلاحظ أن تحقيق أهداف القرارات المالية في المؤسسة يتضمن الوصول إلى حالة مرغوبة في المستقبل بموجبها يتم التقليل من حالة عدم التأكيد ودرجة المخاطرة المصاحبة لذلك فضلا عن تحقيق نتائج مالية إيجابية، وعليه فإن ذلك يؤول في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة بصفة عامة من خلال تعظيم ثروة المساهمين والأرباح التي سيحصلون عليها.

### ثالثا: مبادئ وصعوبات اتخاذ القرار المالي

#### 1. مبادئ القرار المالي:

تتطلب عملية اتخاذ القرار وجود مبادئ وأسس واجب توفرها واتباعها وهي كالاتي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> فلاق نور الدين، دور التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية، مجلة إيزا للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01، شلف، 2023، ص17.

<sup>2</sup> كامل غالم، الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم الاداء المالي ودورها في ترشيد القرارات المالية للمؤسسات الاقتصادية، اطروحة دكتوراه شعبة مالية ومحاسبة تخصص محاسبة ومالية، الحلقة، 2022، ص86.

<sup>3</sup> عزيز موجاني، دور المراجعة المحاسبية الداخلية في تحسين عملية اتخاذ القرار المالي، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص محاسبة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013، صص92-93.

➤ **مبدأ اتخاذ القرار:** حيث أن جهود الأفراد وتصرفاتهم قد تكون نتيجة التفكير أو مجرد فعل أوتوماتيكي أو نتيجة اللاشعور.

➤ **مبدأ تغلغل القرارات:** فعالية اتخاذ القرارات عملية مستمرة متغلغلة في جميع أوجه النشاط الاقتصادي والفني وفي أي مشروع أو منظمة.

➤ **مبدأ التفكير المركب:** للوصول إلى أعلى مستوى من القرارات الممكنة يجب أن يتصف هذا التفكير بأسلوب فني وابتكاري في نفس الوقت.

➤ **مبدأ التفكير المنطقي:** لكي يكون التفكير منطقياً يجب أن يكون خالياً من التناقض والأغلاط وأن يكون دقيقاً وواضحاً.

➤ **مبدأ الحقائق:** تعتبر الحقائق مادة الخام الذي يتعامل بها متخذ القرار وبدون الحقائق يصبح القرار خاطئاً ومنه تعتبر المعلومات المحاسبية التي تقدمها المراجعة المحاسبية الداخلية كقاعدة معلومات ذات قيمة من حيث المصدقية والملاءمة المحتملة في الميزانية وجدول الحسابات من ترشيد اتخاذ القرارات المالية.

## 2. صعوبات اتخاذ القرار المالي:

إن عملية اتخاذ القرار المالي والقرارات الإدارية بصفة عامة تواجهها العديد من المشاكل التالية:<sup>1</sup>

- عدم إدراك المشكلة والتحديد الدقيق لها؛
- صعوبة تحديد أهداف القرار المالي؛
- بيئة وظروف المؤسسة؛
- شخصية متخذ القرار؛
- نقص المعلومات والخوف من اتخاذ القرارات.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 93.

### المبحث الثاني: طبيعة القرارات المالية

تنقسم القرارات المالية إلى قرار التمويل يهتم بتحديد مصادر وقرار الاستثمار وهو الذي يوجه استثمار الهيكل التمويلي، أما قرار توزيع الأرباح فيتعلق بكيفية التصرف في العوائد الناتجة عن الأصول المستثمر فيها، ففي هذا المبحث سنفصل في أنواع القرارات المالية.

#### المطلب الأول: قرار التمويل

يعتبر قرار التمويل من أهم أنواع القرارات المالية.

#### أولاً: مفهوم قرار التمويل

يعرف القرار التمويلي بأنه "ذلك القرار الذي يحتل المساحة السياسية الثانية في الإدارة المالية فنجده يتضمن اختيار المزيج المناسب لمصادر التمويل المختلفة التي تدعى بالأموال المملوكة والأموال المقترضة أي أنه يمكن للمؤسسة من استخدام مصادر مختلفة في ذلك وتعظيم الثروة ولا يأتي ذلك إلا من خلال المزيج التمويلي الذي تراه مناسب لذلك".<sup>1</sup>

ثانياً: مصادر التمويل: تنقسم مصادر التمويل إلى مصادر تمويل داخلية وأخرى خارجية، سندرجها على النحو التالي:

#### 1. مصادر التمويل الخارجية: وتشمل ما يلي:

##### ○ مصادر التمويل قصيرة الأجل: وتتمثل فيما يلي:

— الائتمان التجاري: وهو عبارة عن التسهيلات بالدفع التي يمنحها المورد لتاجر المنشأة عند قيام الأخير بشراء بضاعة لإعادة بيعها أو شراء مواد خام لتصنيعها وبيعها. ويجب الإشارة هنا إلى أن البيع بالتقسيط لا يتدرج ضمن الائتمان التجاري، إن الهدف من الشراء بالتقسيط هو لغاية الاستهلاك النهائي وليس بهدف إعادة البيع، كما أن بيع الأصول الثابتة بكمبيالات يتدرج تحت الائتمان التجاري.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عدنان تايه النعيمي وياسين كاسب، أساسيات في الإدارة المالية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان\_الاردن، 2007، ص136.

<sup>2</sup> عبد الحلیم كرجه وآخرون، الإدارة والتحليل المالي أسس ومفاهيم وتطبيقات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2006، ص73.

وتعتمد المؤسسة على هذا المصدر في التمويل بدرجة أكبر من اعتمادها على الائتمان المصرفي وغيره من المصادر الأخرى قصيرة الأجل. بل وقد يكون المصدر الوحيد قصير الأجل المتاح لبعض المؤسسات.

— **الائتمان المصرفي:** يقصد بالائتمان المصرفي القروض قصيرة الأجل التي تحصل عليها المنشأة من البنوك بغرض تمويل التكاليف العديدة والمتجددة للإنتاج ومتطلبات الصندوق. والتي يستحق عادة عندما تحصل المنشأة على عوائد مبيعات منتجاتها. ويتميز الائتمان المصرفي بأنه أقل تكلفة من الائتمان التجاري في الحالات التي تفضل فيها المنشأة في الاستفادة من الخصم النقدي كما يعتبر مصدر لتمويل الأصول الدائمة للمنشآت التي تعاني صعوبات في تمويل تلك الأصول من مصادر طويلة الأجل.<sup>1</sup>

#### ○ مصادر تمويل متوسطة الأجل: وتتمثل فيما يلي:<sup>2</sup>

— **قروض مباشرة متوسطة الأجل:** عادة يتم تسديد هذه القروض بصورة منتظمة على مدار عدة سنوات تمثل عمر القرض، ويطلق على أقساط السداد في هذه الحالة مدفوعات الاهتلاك وبالإضافة إلى ذلك عادة ما يكون القرض مضمون بأصل معين أو بأي نوع من أنواع الضمانات الأخرى.

— **التمويل بالاستئجار:** تشير عملية الاستئجار إلى اتفاق بين منشأتين بحيث تقوم المنشأة المستأجرة باستخدام أحد الأصول المملوكة للمنشآت الأخرى وذلك لمدة سنة أو أكثر في مقابل التزامها بدفع مبلغ معين ووفقا لهذا الأسلوب تستطيع المنشأة المستأجرة أن تستفيد من خدمات الأصل الذي تحتاج إليه لفترة زمنية معينة دون الحاجة لشرائه.

#### ○ مصادر التمويل الطويل الأجل:

يحتوي على نوعين أساسيين هما أموال الملكية والأموال المقترضة:

○ **أموال الملكية:** تتمثل في الأسهم العادية والأسهم الممتازة وقيل التطرق إلى مفهوم هذين النوعين نقوم بالتعرف على مفهوم السهم عامة:

— **مفهوم السهم:** هو عبارة عن حصة في ملكية المؤسسة وفي حصة رأسمالها، يحق لصاحب السهم المشاركة في أرباح الشركة بعد تسديد التزاماتها اتجاه الآخرين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> احمد بوراس، تمويل المنشآت الاقتصادية، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص36.

<sup>2</sup> رابح خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر 2008، ص ص124-125.

<sup>3</sup> عبد الوهاب يوسف احمد، التمويل وإدارة المؤسسات المالية، دار الحامد، ط1، 2008، ص81.

– **الأسهم العادية:** تعد الأسهم العادية أحد أشكال التمويل الخارجي طويل الأجل، بحيث يعرف السهم العادي بأنه عبارة عن ورقة مالية تثبت امتلاك حائزها لجزء من رأسمال المؤسسة التي أصدرته مع الاستفادة من كل الحقوق وتحمل جميع الأعباء التي تنتج عن امتلاك هذه الورقة.<sup>1</sup>

– **الأسهم الممتازة:** هي عبارة عن أسهم تحمل بعض صفات الأسهم العادية وبعض صفات السندات.<sup>2</sup>

#### ○ الأموال المقترضة:

– **السندات:** اتفاق تعهد مكتوب ومهور بختم الطرف الذي صوره أو أنشأه. وفيه يتعهد بدفع فائدة دورية ودفع المبلغ المتفق عليه في تاريخ مستقبل محدد أو مقرر والسندات طويلة الأجل هي مصدر من المصادر المالية طويلة الأجل التي تحصل عليها منظمات الأعمال.<sup>3</sup>

– **قروض طويلة الأجل:** وتحصل عليها المنشأة من المؤسسات المالية المختلفة مثل البنوك، وشركات التأمين غالباً ما تستحق هذه القروض بعد فترة طويلة من الزمن.

#### 2. مصادر التمويل الداخلية (الذاتية):

– **مفهوم التمويل الذاتي:** يعرف التمويل الذاتي بأنه مصدر لرؤوس الأموال الخاصة بالمؤسسة المستعمل في نشاطها الخاص ويتكون هذا المصدر من امتلاكات ومؤهلات والأرباح غير الموزعة دون اللجوء إلى الاقتراض. كما يعرف بأنه إمكانية المؤسسة من تمويل نفسها بنفسها من خلال نشاطها وهذه العملية لا تتم إلا بعد الحصول على نتيجة الدورة وهذه النتيجة يضاف إليها موردين داخليين للمؤسسة هم الامتلاكات والمؤهلات.<sup>4</sup>

تتمثل مصادر التمويل الذاتية في:

– **الأرباح المحتجزة:** هي الأصول التي يحتفظ بها المشروع بعد توزيع العوائد وهي جزء من حقوق الملكية لأنها ناتجة عن أعمال المشروع وكذلك يمكن استخدام مخصصات الامتلاك في التمويل بالإضافة إلى المؤونة التي زال الخطر الذي تشكلت من أجله.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> زنانرة ريمة والعبد شريفة، مصادر التمويل في المؤسسة والعوامل المؤثرة فيه، مجلة المالية والأسواق، العدد 2، سبتمبر 2023، جامعة جيجل الجزائر ط2، الجزائر، ص334.

<sup>2</sup> طارق الحاج، مبادئ التمويل، دار لصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص135.

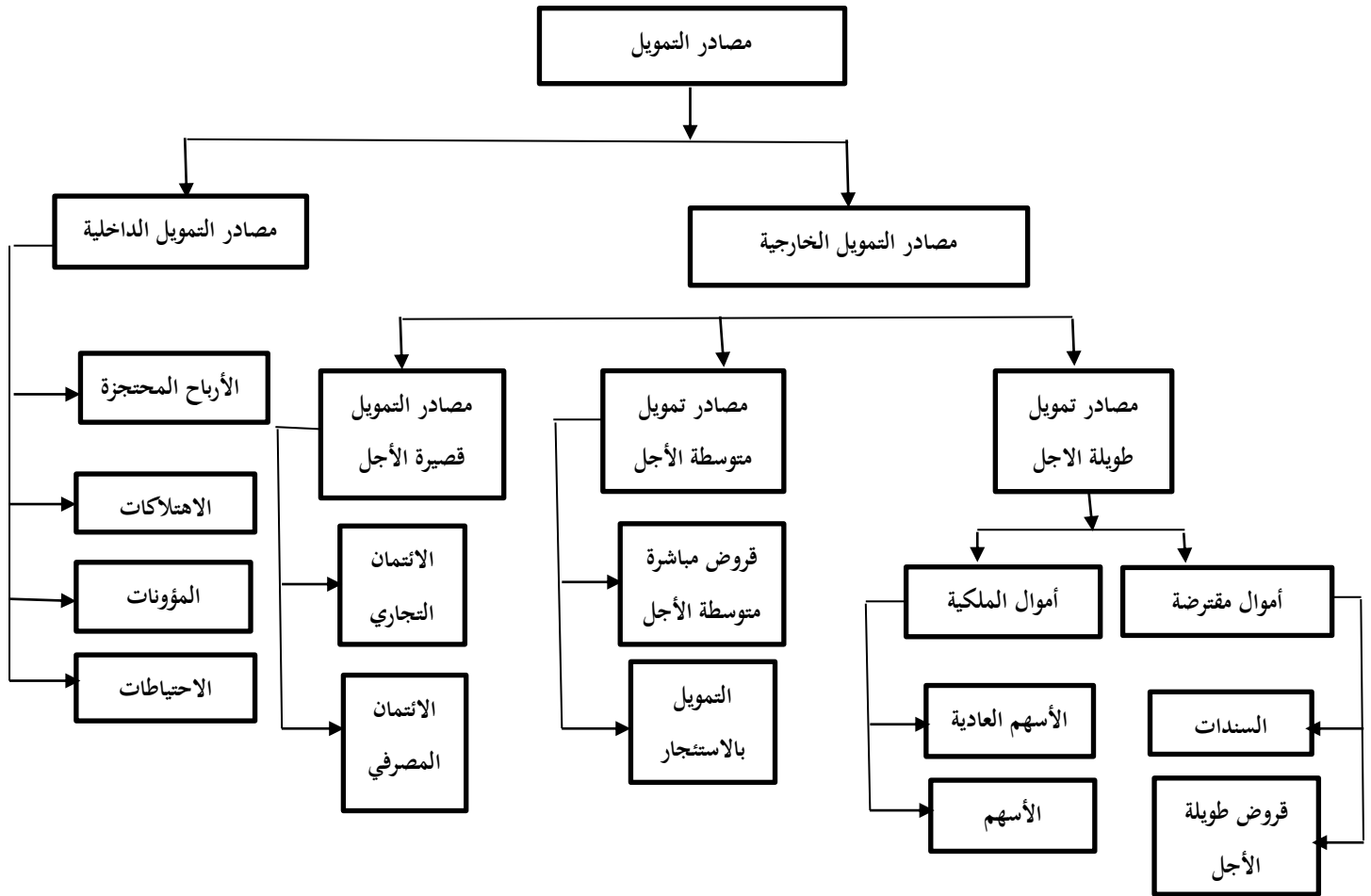
<sup>3</sup> سمير محمد عبد العزيز، التمويل واصلاح خلل الهياكل المالية، مكتبة الاشعاع للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 1997، ص113.

<sup>4</sup> لعفوف سفيان، أثر محددات القرار التمويلي على قيمة الرفع المالي للمؤسسة من وجهة نظر اسلامية، الجزائر، مجلة اقتصاديات إفريقيا، العدد 19، ماي 2018، ص193.

<sup>5</sup> محمود عزت اللحام وآخرون، الإدارة المالية المعاصرة، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان-الأردن، 2004، ص319.

- **الاهتلاكات:** يعرف الاهتلاك على أنه التسجيل المحاسبي للخسارة التي تتعرض لها الاستثمارات التي تنقص قيمتها من الزمن بهدف إظهارها بالميزانية بقيمتها الصافية.<sup>1</sup>
- **المؤونات:** وهي أموال تقطع من الأرباح لمواجهة الخسارة والأخطار المحتمل وقوعها في المستقبل.
- **الاحتياطات:** هي عبارة عن مبالغ مالية غير مستحقة يتم تكوينها لمواجهة المخاطر المحتملة الوقوع، وتنقسم بدورها إلى قانونية وهي الحد الأدنى من الاحتياطات التي يجب على المؤسسة تكوينها وهي 15 % من صافي الأرباح على ألا تتعدى 10 % من رأسمال المؤسسة: أساسية أو نظامية وهي غير قانونية ويتم تجديدها لأغراض غير تجارية.<sup>2</sup>

الشكل رقم (03): مصادر التمويل



المصدر: من إعداد الطالبين.

<sup>1</sup> يوسف حسن يوسف، التمويل في المؤسسات الاقتصادية، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2012، ص230.

<sup>2</sup> مجلح سليم، مطبوعة محاضرات في مقياس تمويل المؤسسة، جامعة 8 ماي 1945، قالة-الجزائر، 2006، ص8.

## المطلب الثاني: قرار الاستثمار

### أولاً: مفهوم قرار الاستثمار

يعتبر القرار الاستثماري أهم وأصعب القرارات التي تتخذها الإدارة بالمشروع، فهي ذات تأثير على بقائه واستمراره ونموه، ولا تقصر هذه الاستثمارات على الأصول الثابتة فقط، وإنما أيضاً على الزيادة في الأصول المتداولة والمترتبة على الاستثمار، ونفقات البحوث والتطوير. وبصفة عامة تشكل الاستثمارات في الأصول والبحوث الجانب الأكبر من الاستثمارات.<sup>1</sup>

### ثانياً: أنواع القرارات الاستثمارية

تتمثل أنواع القرارات الاستثمارية فيما يلي:<sup>2</sup>

#### 1. قرارات تحديد أولويات الاستثمار:

ويتم اتخاذ القرار الاستثماري في هذه الحالة من بين عدد معين من البدائل الاستثمارية المحتملة والممكنة لتحقيق نفس الأهداف ويصبح المستثمر أمام عملية اختيار البديل الأفضل بناء على مدى ما يعود عليه من عائد أو منفعة خلال فترة زمنية معينة ومن ثم يقوم بترتيب أولويات الاستثمار طبقاً للأولويات التي يحددها واهتمامات كل مرحلة فإذا اعتبر أن العائد على الاستثمار هو الذي يحكم تفضيلاته فإنه سيقوم بترتيب البدائل الاستثمارية طبقاً لهذا المدخل.

#### 2. قرارات قبول أو رفض الاستثمار:

وفي هذه الحالة يكون المستثمر أمامه بديل واحد لاستثمار أمواله في نشاط معين أو الاحتفاظ بها دون استثمار وهذا القرار يجعل فرص الاختيار أمام المستثمر محدودة جداً، وهو يختلف عن الوضع السابق الذي يتميز به بوجود فرص وبدائل كثيرة وكانت المشكلة هي اتخاذ قرار بعد وضع الأولويات.

<sup>1</sup> عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، مصر، 2002، ص 253.

<sup>2</sup> عبد المطلب عبد الحميد، دراسات الجدوى الاقتصادية لاتخاذ القرارات الاستثمارية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2006، ص 43-



### 3. قرارات الاستثمار المانعة تبادلياً:

في هذا النوع من القرارات توجد العديد من فرص الاستثمار ولكن في هذه الحالة اختيار المستثمر إحدى هذه الفرص في نشاط معين فإن ذلك لا يمكن للمستثمر من اختيار نشاط آخر، فالنشاط يمنع تبادلياً النشاط الاستثماري.

### 4. القرارات الاستثمارية في ظروف التأكد والمخاطرة وعدم التأكد:

حيث يمكن أن تتخذ القرارات في ظروف التأكد حيث يكاد تنعدم المخاطرة أو تقترب من الصفر. ومن ثم تتم عملية اتخاذ القرار الاستثماري بسهولة وبساطة حيث تكون لدى متخذ القرار معلومات كاملة ولديه دراية تامة بالمستقبل ونتائجه وهو وضع يكاد لا يحدث إلا قليلاً يتعلق بالقرارات الاستثمارية لأنها دائماً مصحوبة بدرجة معينة من المخاطر.

### 5. القرارات الاستثمارية التي تعتمد على التحليل الوصفي والتحليل الكمي:

حيث يمكن أن نجد قرارات استثمارية تعتمد على التحليل الوصفي فقط وهذه قليلة الحدوث في العالم اليوم أو قرارات تعتمد على التحليل الكمي فقط وهي أيضاً ليست بكثيرة الحدوث ولكن الواقع العلمي يغلب على القرارات الاستثمارية فيه الأخذ بالتحليل الوصفي والكمي معاً.

### ثالثاً: أهمية قرار الاستثمار

يكتسي القرار الاستثماري أهمية بالغة بالنظر لعدة مبررات أهمها:<sup>1</sup>

- يشكل الاستثمار في المدى الطويل المحرك الوحيد ومحافظة المؤسسة على وجودها؛
- تتطلب العملية الاستثمارية مبالغ كبيرة ومهمة مقارنة لما تملكه المؤسسة أو المشروع من الأموال؛
- يعتبر القرار الاستثماري قراراً يرهن المؤسسة على المدى المتوسط والطويل يصعب الرجوع فيه؛

<sup>1</sup> معرج هواري وآخرون، القرار الاستثماري في ظل عدم التأكد والأزمة المالية، دار الكنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط1، الأردن - عمان،

– ينعكس القرار الاستثماري على صورة المؤسسة من خلال تأثيرها بالمحيط الاقتصادي والمالي حيث كلما المشروع الاستثماري يلبي ما يحتاجه السوق من منتجات أو خدمات ذات جودة عالية وأسعار تنافسية كلما تحسنت صورة المؤسسة التجارية مما يزيد في ربحيتها التي تغطي المصدقية أكثر لها لدى المالية المقرضة.

#### رابعاً: مراحل قرار الاستثمار

وتتضمن هذه العملية ثلاث مراحل هي:<sup>1</sup>

1. مرحلة تكوين البديل: تتمثل هذه المرحلة في عملية سد الفجوة في الاستثمارات من خلال العمل على زيادة إمكانية انتهاز الفرص وتجنب التهديدات المتوقعة في البيئة الخارجية بالنسبة للمستثمر.
2. مرحلة تقويم البدائل: بعد تكوين البدائل فإن المستثمر يقوم بإجراء تقييم لهذه البدائل بالاعتماد على معايير أهمها: التوافق والملائمة مع البيئة الخارجية والداخلية ومبدأ الملائمة في الاستثمار.
3. مرحله المفاضلة بين البدائل وتهدف هذه المرحلة تحديد البديل الاستثماري المناسب.

#### المطلب الثالث: قرار سياسة توزيع الأرباح

تصاحب قرارات الاستثمار وقرارات التمويل نوعاً ثالثاً من القرارات هو قرارات توزيع الأرباح.

#### أولاً: مفهوم قرار سياسات توزيع الأرباح

تتضمن سياسة توزيع الأرباح تحديد النسبة التي سيتم دفعها نقد للمساهمين والأرباح التي سيتم توزيعها على شكل أسهم مجانية، كما تتضمن العمل على استقرار معدلات التوزيع على المدى الزمني وترتبط قرارات توزيع الأرباح ارتباطاً قوياً بالقرارات التمويلية لأن الأرباح غير موزعة من بين أهم مصادر التمويل فضلاً عن ميزتها في زيادة قدرة المؤسسة على الاقتراض.<sup>2</sup>

وعلى العموم فإن الفئات التي تتأثر وتؤثر في عملية توزيع الأرباح هم:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أميرة دباش، التقارير المالية ودورها في ترشيد القرارات الاستثمارية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، الجزائر، المجلد 10، العدد 2، 2017، ص 574-575.

<sup>2</sup> جليل كاظم مدلول، مرجع سبق ذكره، ص 52.

<sup>3</sup> دريد كامل ال شبيب، إدارة مالية الشركات المتقدمة، دار البازوري العلمية، عمان- الأردن، 2010، ص 159-160.

الفئة الاولى: الإدارة العليا التي تهدف من سياسة توزيع الأرباح إلى احتجاز أكبر كمية من صافي الأرباح المحققة بهدف اعتمادها كمصدر تمويل سهل وتحت اليد للاستثمارات مستقبلاً.

الفئة الثانية: المساهمين مالكي الأسهم ونستطيع أن نقسمهم إلى قسمين:

1. صغار المساهمين الراغبين في الحصول على أكبر كمية من الأرباح الموزعة لأنها تشكل عوائد (دخل جاري) يستخدم في معيشتهم.

2. كبار المساهمين وهم فئة أصحاب الأموال الكبيرة وهؤلاء ينظرون إلى توزيع الأرباح بمنظاريين:

○ إذا كان معدل العائد على الاستثمار في شركة أكبر من معدل العائد على الاستثمار بالسوق فإنهم بهذه الحالة يفضلون احتجاز الأرباح.

○ في حالة كون معدل العائد على الاستثمار بالشركة أصغر من معدل العائد على الاستثمار بالسوق فإنها تفضل توزيع الأرباح.

### ثانياً: أنواع سياسات توزيع الأرباح

عند تشكيل سياسة توزيع الأرباح فإنه يجب على الشركة أن تأخذ بعين الاعتبار هدفين رئيسيين، الأول توفير أموال كافية لدفع توزيعات الأرباح والثاني تعظيم ثروة المساهمين في الشركة وهناك ثلاثة أنواع شائعة من سياسات توزيع الأرباح هي:<sup>1</sup>

#### 1. سياسة نسبة توزيع الأرباح الثابتة:

تقوم هذه السياسة على دفع توزيعات أرباح نقدية للمساهمين في الشركة كنسبة من الأرباح لعملية البلد الذي تعمل به الشركة (دينار، دولار ... إلخ) ويمكن حسابها عن طريق تقسيم توزيعات الأرباح النقدية لكل سهم على صافي الربح لكل سهم عادي من الأرباح المحققة.

المشكلة في تطبيق هذه السياسة هي أنه انخفضت أرباح الشركة وحقت خسائر في فترة معينة، فإن توزيعات الأرباح ستنخفض، أو قد لا تقوم الشركة بتوزيع أرباح إذا حققت خسائر ولأن توزيعات الأرباح تعتبر

<sup>1</sup> فايز سليم حداد، الإدارة المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2010، ص 313-314.

كمؤشر على أحوال الشركة المستقبلية فإن هذا سيؤثر بشكل سلبي على سعر سهمها في السوق ومع أن هناك بعض الشركات التي تستخدم سياسة النسبية الثانية في توزيعات الأرباح إلا أن هذه السياسة غير محببة.

## 2. سياسة توزيع الأرباح منتظمة :

هذه السياسة مبنية على دفع توزيعات أرباح ثابتة بالدينار في كل فترة زمنية. بشكل عام يعتبر المساهمين هذه السياسة بأنها سياسة إيجابية تخفض من درجة عدم التأكد لديهم فيها يتعلق بتوزيعات الأرباح المستقبلية، وغالبا ما تقوم الشركات التي تتبع مثل هذه السياسة بزيادة توزيعات الأرباح كلما تأكد ثمن زيادة أرباحها وتحت هذه السياسة فإن توزيعات الأرباح لا تنخفض أبدا.

## 3. سياسة توزيع أرباح منتظمة منخفضة ومتزايدة:

تقوم هذه سياسية على دفع توزيعات أرباح ثابتة ولكن بمبالغ منخفضة، وتقوم الشركة بزيادة هذه التوزيعات حين تحقق أرباح أعلى من أرباحها العادية في فترة زمنية معينة هذه السياسة مستخدمة بشكل كبير في الشركات التي تواجه تذبذبات موسمية في أرباحها وباستخدام هذه السياسة فإن الشركة تعطي المساهمين دخل ثابت يزيد من تقدمهم في الشركة، وكذلك تعطيهم زيادة في توزيعات الأرباح تسمح لهم بمشاركة الشركة في أرباحها في الأوقات الجيدة، الشركات التي تستخدم هذه السياسة يجب أن تقوم بزيادة دفع توزيعات الأرباح الثابتة حين تتأكد من زيادة أرباحها.<sup>1</sup>

## ثالثا: العوامل المحددة لسياسة توزيع الأرباح

هناك عوامل عديدة تؤثر على سياسة توزيع الأرباح نذكرها بإيجاز فيما يلي:<sup>2</sup>

### أ. عدم توفر السيولة:

ضمان توزيع الأرباح بالنسبة للمساهمين مرهون بمدى توفر المؤسسة على السيولة النقدية، ففي حالة إرادة المؤسسة القيام بالإعلان عن توزيع الأرباح وافترضها بعدم توفر السيولة التي تسمح بذلك، فإن المؤسسة ستراجع عن هذا القرار وتستفيد من الأرباح المحققة لتمويل هذا العجز.

<sup>1</sup> فايز سليم حداد، مرجع سبق ذكره، ص314.

<sup>2</sup> احمد لمن بوعنامة، رفيق يوسف، أثر توزيع الأرباح على القيمة السوقية للمؤسسة الاقتصادية، الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، العدد2، ديسمبر 2022، ص242،243.

ب. الجوانب القانونية والتشريعات:

تفرض القواعد القانونية على المؤسسة الحفاظ على أصولها وحماية حقوق الغير فقد تلجأ المؤسسة إلى القيام بعملية بيع الأصول من جهة أو تأخير حقوق الدائنين من جهة أخرى وبذلك يهدف الحصول على السيولة النقدية للقيام بتوزيع الأرباح ولهذا السبب تم حظر هذه التصرفات وفق القوانين المنظمة لعمل هذه المؤسسات.

ت. تفضيلات المساهمين:

إن الاستمرار في عملية توزيع الأرباح بقيمة ثابتة أو بقيمة متصاعدة يجعل أسهم هذه المؤسسة أكثر تداول بين المساهمين مما بين المساهمين مما يؤدي بأسعار الأسهم إلى الارتفاع. ولكن في المقابل على المؤسسة ترشيد سياسة توزيع الأرباح بحيث أن توزيع نسبة كبيرة من الأرباح بدون احتجاز جزء مناسب لتمويل العجز المحتمل يجبر المؤسسة إلى اللجوء لسوق الأوراق المالية وذلك بطرح أسهم جديدة أو اللجوء إلى المؤسسات المالية وهذا ما يؤثر سلبا على المساهمين بعد ذلك بانخفاض الأرباح المستقبلية بسبب توجيه جزء من هذه الأخيرة.

ث. حجم المؤسسة:

يرتبط حجم المؤسسة ارتباطا وطيدا مع سياستها في توزيع الأرباح، بحيث أن المؤسسة الصغيرة لا تستطيع الذهاب مباشرة للاقتراض في حالة احتياجها للتمويل والتوسع وذلك بسبب العديد من الشروط التي تفرضها مؤسسات القرض من مخاطرة عالية وإلى غاية عدم رضا المؤسسة نهر لوسائل الضمان المكافئة لنسبة التمويل الذي ستحصل عليه، وبالتالي تلجأ لسياسة احتجاز الأرباح من أجل الاستفادة منها في تحويل هذه المشاريع التوسيعية.

## خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل، تعتبر عملية اتخاذ القرار قلب العملية الإدارية ومحورها حيث يعتبر اتخاذ القرار من المهام الجوهرية للقائد الإداري ونجاح أي مؤسسة يعتمد على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ قرار فعال.

كما أن عملية اتخاذ القرارات تعد الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه بكفاءة، فنجاح هذه العملية بشكل فعال ومقبول يؤدي إلى تحسين وتطوير المؤسسة، كما أنها تأخذ عدة مراحل وأساليب يتم من خلالها تقديم الأفكار والمقترحات بشكل عشوائي دون مناقشتها بعد ذلك يتم توضيح وتحليل نقاط القوة والضعف في تلك القرارات وهو كذلك الاختيار بين البدائل الموجودة بأحسن بديل ثم يتم التوصل إلى الاقتراح الأكثر ملاءمة وإجراء التعديلات عليه حتى يتم التوصل للقرار المالي المناسب.

## الفصل الثالث:

دراسة تطبيقية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر

## تمهيد:

تعتبر مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بولاية قالمة والتي تعتبر مؤسسة رائدة في السوق الوطنية حيث قمنا بتقديم نبذة مختصرة لها في المبحث الأول وأهدافها وهيكلها التنظيمي، أما المبحث الثاني قمنا بتقديم جدول التمويل لسنة 2022، كذلك إبراز دوره في اتخاذ القرارات المالية، حيث قسمنا هذا الفصل على النحو التالي:

المبحث الأول: نبذة مختصرة عن مؤسسة مطاحن عمر بن عمر.

المبحث الثاني: تقديم جدول التمويل لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر ودوره في اتخاذ القرارات المالية.



## المبحث الأول: نبذة مختصرة عن مؤسسة مطاحن عمر بن عمر

أجريت الدراسة الميدانية في مؤسسة عمر بن عمر والتي تعتبر مؤسسة اقتصادية، وبغرض التعرف على هذه الأخيرة سنحاول التطرق إلى مجموعة من النقاط التي من شأنها أن تعطي نظرة شاملة عنها.

## المطلب الأول: تعريف مؤسسة مطاحن عمر بن عمر الفجوج -قائمة-

## أولاً: نبذة تاريخية عن إنشاء المؤسسة

هي فرع من فروع المجمع الصناعي عمر بن عمر، الذي تأسس من قبل الأب الراحل عمر بن عمر، وذلك منذ تأسيس الشركة الأم عمر بن عمر للمصبرات CAB في سنة 1984، ببلدية بوعاتي محمود ولاية قلمة، والتي كان نشاطها الأساسي يتمثل في تعليب الطماطم، الهريسة والمرى.

بعد وفاة الأب عمر بن عمر، انتقلت إدارة المجمع إلى الأبناء الذين واصلوا مشوار والدهم في ترقية جودة ونوعية مختلف منتوجات المجمع من خلال النمو والتوسع عن طريق خلق وإنشاء فروع جديدة.

المؤسسة العائلية بن عمر هي مؤسسة مختصة في إنتاج مصبرات الطماطم الهريسة مربى الفواكه السميد والعجائن الغذائية بمختلف أنواعها ولقد قامت بتوسيع نشاطها ليشمل حتى القطاع العقاري فهي في حالة نمو مستدام حيث أصبحت جزء لا يتجزأ من هذه الصناعة في الجزائر لأنها التزمت بتزويد المستهلكين بمنتجات ذات جودة عالية.

وهو لا يزال ينمو ويتوسع ليشمل الآن المؤسسات الفرعية التالية:

- ✓ مؤسسة مصبرات عمر بن عمر؛
- ✓ مؤسسة أفق تنمية الزراعة HDA؛
- ✓ مؤسسة حبوب بن عمر؛
- ✓ مؤسسة ترقية بن عمر؛
- ✓ مؤسسة بناء بن عمر؛
- ✓ مؤسسة ش.ذ.ا. المتوسطة للمطاحن MMC؛
- ✓ مؤسسة مطاحن بن عمر MAB.

### ثانيا: التعريف بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر

تعتبر من ناحية الشكل القانوني شركة ذات مسؤولية محدودة، تسميتها مطاحن عمر بن عمر، بداية نشاطها في سنة 2000، برأس مال قدره 500 مليون دينار جزائري.

تقع مؤسسة مطاحن عمر بن عمر ضمن منطقة فلاحية صناعية، زراعية، ببلدية الفجوج ولاية قلمة، والتي تتربع على مساحة قدرها: 42800 متر مربع، يجدها من الجنوب المشتلة التجريبية عمر بن عمر، ومن الشمال مصنع الحليب بني فوغال، أما شرقا وغربا فأراضي فلاحية ملكا للخواص.

تقوم مؤسسة عمر بن عمر بإنتاج مادة السميد وإنتاج العجائن بنوعيات مختلفة، وتعبئة هذه المنتجات بأوزان مختلفة كذلك وذلك من خلال وحدات إنتاج وهي:

- وحدة إنتاج السميد 400 طن وهي مخصصة لتزويد وحدة إنتاج العجائن بمادة السميد الذي يعتبر كمادة أولية في إنتاج العجائن (عجائن قصيرة، عجائن طويلة، كسكس).
- وحدة إنتاج السميد 300 طن والتي تقوم بتحويل القمح عبر مراحل مختلفة لتتحصل على جميع أنواع السميد والنخالة كمنتوج نهائي: سميد عادي من القمح الصلب بوزن 25 كغ، سميد رفيع من القمح الصلب بوزن 25 كغ و 1 كغ، نخالة بوزن 40 كغ.
- وحدة إنتاج العجائن والعجائن الخاصة (الكسكس): والتي تقوم بتحويل السميد (مادة أولية) إلى عجائن غذائية مختلفة الأنواع للاستهلاك المباشر: عجائن قصيرة، عجائن طويلة، كسكس (رقيق، متوسط، خشن) ... إلخ.

### ثالثا: طبيعة نشاط المؤسسة

تقوم المؤسسة بجلب المادة الأولية (القمح) من خارج الوطن عن طريق الشحن بالسفن لتتجه برا إلى المخازن التي تصل طاقتها الاستيعابية حوالي 27 ألف طن وهذا بواسطة الشاحنات الضخمة التي توغرها الشركة.

يتم استقبال المادة الأولية من طرف مصالح مراقبة الجودة لمعرفة ما إذا كانت مطابقة للمواصفات المطلوبة أم لا، حيث يسهر على ضمان هذه السلسلة الإنتاجية يد عاملة تشتغل على مستوى وحدتي إنتاج السميد موزعة على أربع فرق متساوية تعمل بنظام التناوب 8\*3 كالآتي:

- الفرقة أ من الساعة 05 صباحا إلى الساعة 01 زوالا.
- الفرقة ب من الساعة 01 زوالا إلى الساعة 01 مساء.

- الفرقة ج من الساعة 09 مساء إلى الساعة 05 صباحا.
- الفرقة د في حالة راحة.

كل الفرق تعمل بالتناوب حسب الجدول الزمني لمدة يومين.

كذلك بالنسبة لوحدة إنتاج العجائن الغذائية والعجائن الخاصة، موزعة على أربع فرق متساوية تعمل بنفس نظام التناوب في المطاحن ولكن مع اختلاف التوقيت وذلك حسب التوزيع الآتي:

- الفرقة من الساعة 04 صباحا إلى الساعة 12 زوالا.
- الفرقة ب من الساعة 12 زوالا إلى الساعة 08 مساء.
- الفرقة ج من الساعة 08 مساء إلى الساعة 04 صباحا.
- الفرقة د في حالة راحة.

فالجمع اليوم يحتل مكانة مرموقة في السوق الجزائرية وحتى العالمية نظرا للإمكانيات العالمية للجودة المعتمد للإنتاج، حيث أن وحدة إنتاج العجائن الغذائية والكسكس قد تحصلت على شهادة الجودة العالمية وشهادة سلامة المنتوجات الغذائية سنة 2012. وهذا راجع إلى نظام تسيير الجودة الذي سهرت على تطبيقه المؤسسة.

تسعى شركة عمر بن عمر لتحقيق جملة من الأهداف نذكرها كالتالي:

- ✓ تحقيق الربح وتحسين مردودية الشركة؛
- ✓ الحفاظ على الحصة السوقية الحالية والتطلع لخصص سوقية أكبر والوصول إلى أسواق إقليمية ودولية بتوسيع وإنجاز وحدات أعمال جديدة؛
- ✓ تحقيق ميزة تنافسية والعمل على تحسين جودة منتجاتها وخدماتها لنيل رضا الزبون؛
- ✓ السعي إلى إقامة وحدات تخزين في الميناء لضمان تدفق المادة الأولية؛
- ✓ الوصول إلى المرتبة الأولى من ناحية الجودة.

**المطلب الثاني: أهداف مؤسسة مطاحن عمر بن عمر**

لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر أهداف عديدة نلخصها فيما يلي:

**أولا: الأهداف الاقتصادية**

تتمثل الأهداف الاقتصادية للمؤسسة في النقاط التالية:

• من حيث الإنتاج:

- ✓ السعي إلى التقليل من تكاليف الإنتاج مع المحافظة على نفس الجودة؛
- ✓ مواكبة التطور الحاصل في الآلات والمعدات بتخصيص مبالغ ضخمة لاقتنائها؛
- ✓ تطوير وسائل الإنتاج حتى تصل لأعلى مستويات الجودة؛
- ✓ الوصول إلى إنتاج كميات أكبر مما يتوقعه العملاء.

• من حيث التسويق:

- ✓ تحقيق رضا العملاء بشكل مستمر؛
- ✓ إشباع رغبات العملاء والمستهلكين في مكونات المنتج وجودة التعليب؛
- ✓ تقريب المسافات بين المنتج والمستهلك بتوسيع نطاق السوق الداخلي؛
- ✓ منافسة المنتجات المستوردة في الخارج.

• من حيث التموين:

- ✓ تقريب المسافات بين الممون بالمادة الأولية لتحقيق الاكتفاء وبالتالي زيادة الإنتاج؛
- ✓ زيادة عدد ممولي المواد الأولية لتحقيق اكتفاء وحدات التحويل؛
- ✓ التقليل من تكلفة الشراء والتخزين؛
- ✓ تحسين قدرة استقبال المواد الأولية الطازجة (طماطم، فلفل، مشمش، فراولة...)
- ✓ السعي وراء التقليل من مدة الانتظار في الطوابير للحفاظ على المواد الأولية من التلف.

• من حيث الإدارة:

- ✓ تحسين أداء الإدارة بتشغيل ذوي الكفاءات العليا؛
- ✓ مواكبة التطور التكنولوجي باستعمال أحدث الوسائل والمعدات؛
- ✓ الحفاظ على سمعة المؤسسة بإعطاء تعليمات صارمة لتسهيل الأمور على العملاء في عمليات الشراء والتموين.

ثانيا: الأهداف الشخصية

تمثل الأهداف الشخصية ككل الأهداف التي تسطرها المؤسسات الخاصة والتي نلخصها بالذكر في النقاط التالية:

- ✓ زيادة ربحية المؤسسة؛
- ✓ التوسع وزيادة وحدات الإنتاج؛

- ✓ المساهمة في السوق الداخلية ومنافسة المنتجات الأوروبية في الخارج؛
- ✓ القضاء على استيراد المواد المصبرة من الخارج بتحقيق الاكتفاء في السوق الداخلية؛
- ✓ الحفاظ على سمعة المؤسسة وضمان الاستمرارية.

### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة يمكن عرض مختلف مهام المصالح حسب المستويات الإدارية المختلفة:

- **مديرية الموارد البشرية:** مهمتها الرئيسية استقطاب اليد العاملة المؤهلة والضرورية من أجل ضمان سير كل نشاطات مختلف مصالح المؤسسة وهي تنقسم إلى:
  - ✓ قسم تطوير الموارد البشرية: مهمته:
    - التوظيف حسب حاجات المؤسسة؛
    - تطوير الكفاءات والحفاظ عليها في إطار ما يعرف بالولاء الوظيفي؛
    - ضمان تكوين اليد العاملة بصفة منتظمة.
  - ✓ قسم تسيير المستخدمين: مهمته:
    - التكفل بمختلف شؤون العمال واداراتهم خاصة في الشق المتعلق بالأجور وتنظيم العلاقات فيما بينهم داخل الإطار القانوني قيد التطبيق؛
    - متابعة مختلف علاقات العمل والتسيير الإداري للملفات داخليا كان أو خارجيا.
- **مصلحة الأمن:**
  - السير على أمن الموقع واستقبال مختلف الزوار؛
  - الإشراف على حراسة الموقع أثناء وبعد ساعات العمل.
- **مساعدة المديرية العامة:** تعمل على:
  - مساعدة المدير العام في إدارة وتسيير شؤون المؤسسة لتحقيق مختلف عمليات المراقبة، كما تساهم في حفظ أرشيف المديرية وأسرارها باعتبارها همزة وصل وحل بين المدير ومختلف المديرات والمصالح الأخرى.
- **مصلحة نظام المعلومات والإعلام الآلي:** تعمل على:
  - الإشراف على قيادة وصيانة النظام المعلوماتي للشركة.

➤ **مصلحة تسيير نظام الجودة وسلامة المنتجات الغذائية:**

- السهر على التكفل وحفظ شهادات الجودة وسلامة المنتجات الغذائية وذلك بتطوير مختلف الأنظمة المتعلقة بالإيزو.

➤ **المستشار القانوني:**

- توجيه المدير العام فيما يخص كل الإجراءات القانونية والتنظيمية للمحافظة على ممتلكات وفوائد الشركة.

➤ **مديرية التسويق والمبيعات: تعمل على:**

- ضمان تسويق وبيع مختلف منتجات الشركة حسب الهدف المسطر من طرف المدير العام؛ تطوير وترقية المنتج ومضاعفة رقم الأعمال وأرباح الشركة؛
- تنظيم وتسيير كل نشاطات البيع حسب السياسة المنتهجة من طرف الشركة؛
- التكفل بمختلف النشاطات الاتصالية التي تربط الشركة بالزبون أو المستهلك (إعلانات، حملات إخبارية، ... إلخ).

➤ **مصلحة إنتاج السميد: من بين المهام الرئيسية هي تحويل المادة الأولية (القمح) إلى السميد موجه**

للاستهلاك بالكميات والنوعيات المطلوبة وسيمر على ذلك كل من:

- المسؤول الرئيسي للطحن: وهو الذي يعمل على المراقبة المستمرة على سير هذه العملية وكذا السير الحسن للوظائف المتفرعة عنها والتنسيق فيما بينها؛
- مصلحة التكميس: يتم فيها وضع المنتج النهائي (السميد) في أكياس مختلفة الأحجام وهذا حسب طلب مدير المبيعات.

**مديرية إنتاج العجائن: تعمل على:**

- تحويل المادة الأولية (سميد) من أجل ضمان إنتاج مختلف العجائن الغذائية بالكمية والنوعية التي يحددها السوق؛

- الإشراف، التنسيق وتوفير كل الموارد البشرية والمادية اللازمة من أجل تلبية كل الطلبات المسطرة من طرف مدير المبيعات؛

- مصلحة التغليف: تسهر على تعبئة المنتج في الأكياس والعلب كل حسب نوعه.

**المديرية التقنية: وتتكون من:**

- ✓ قسم المناهج والمتابعة التقنية:
- متابعة مختلف المشاريع الاستثمارية؛

- الإشراف على المراقبة التقنية لمختلف العمليات المتعلقة بالإنتاج وسلامة المنتج الغذائي؛
- تصميم وترشيد وتنظيم مختلف الحلول التقنية والمناهج المعتمدة في الإنتاج والانتاجية.
- ✓ قسم الأشغال والدراسات:
- دراسة وإنجاز مختلف المشاريع المتعلقة بكل التوسيعات الجارية على مستوى الشركة وقياس مد الجدو منها.
- ✓ المخبر:
- مراقبة المنتوجات بصفة نظامية وهذا طيلة فترات الإنتاج والسهر على مطابقة المنتج للمعايير العالمية على مستويات متعددة (الشكل، الذوق، اللون، الوزن، المكونات الداخلية...).
- مصلحة الصيانة: تعتبر الصيانة في الوحدة من أهم الضروريات التي يقوم عليها المركب، فعمال الصيانة يسهرون على صيانة المعدات والآلات، حيث يتم تزويد هذه المصلحة بكل ما تحتاج عليه من موارد بشرية ومعدات وقطع غيار مختلف الآلات وهي منظمة كالتالي:
- ✓ ورشة الكهرباء؛
- ✓ ورشة الميكانيك؛
- ✓ ورشة الخراطة والتلحيم.
- ويتمثل دور كل هذه الورشات في مراقبة مختلف الآلات على مستوى الوحدتين، إذ هم ملزمون بتصليحها إذا حدث لها عطل في أقل مدة ممكنة وذلك للحفاظ على وتيرة الإنتاج، حيث تقوم أيضا بإعداد تقارير شهرية حول التعطيلات والتدخلات التقنية التي قامت بها.
- مديرية التموين:
- مهمتها الرئيسية شراء وتزويد الشركة بالمواد الأولية، المعدات، التجهيزات، قطع الغيار ... إلخ والسهر على تخزينها، وهي تنقسم إلى:
- ✓ قسم المشتريات: وهو المكلف بضمان شراء كل ما تحتاجه المؤسسة.
- ✓ قسم التموين بالمادة الأولية (القمح): مهمته الوحيدة هي السهر على ضمان كل العمليات اللوجستية المتعلقة باستيراد القمح ونقله إلى المخازن والعمل على تطوير ما يعرف بسلسلة الإمداد.
- مديرية المالية والمحاسبة: مهمتها ضمان السير المالي والمحاسبي للشركة في الإطار القانوني الذي يحكم مختلف صفقات ونشاطات الشركة، وتنقسم إلى:

✓ مصلحة المحاسبة العامة:

- مسؤولية على تسجيل ومحاسبة جميع العمليات التي تجري داخل المؤسسة؛
- التحليل والتحقق من مدفوعات ومقبوضات الشركة طيلة العام لإعداد الميزانية الختامية؛
- التكفل بالإجراءات الجبائية.

✓ قسم المالية والخزينة:

- ترشيد السير على مستو الموارد المالية ورؤوس الأموال من أجل ضمان الاستمرارية ومضاعفة الأرباح؛
- دراسة وإنجاز مختلف الصفقات المالية التي تعود بالفائدة على الشركة؛
- المتابعة البنكية.

✓ قسم مراقب التسيير:

- السهر على تطبيق نهج قيادي فعال تبعا للاستراتيجية المنتهجة من طرف الشركة؛
- تبيين ومراقبة ميزانية الشركة.

مديرية الإدارة العامة: مهمتها الرئيسية التكفل بمختلف العمليات اللوجستية والإدارية الداعمة للمصالح الأخرى، كما تسهر على تحسين العلاقات الخارجية للشركة. وتنقسم إلى:

✓ مصلحة الوسائل العامة: مسؤولة على الدعم اللوجستي والإداري وتوفير كل الوسائل الضرورية التي تحتاجها مختلف المصالح؛

✓ مصلحة الشؤون القانونية وحفظ الممتلكات: مهمتها ما يلي:

- الحفاظ على ممتلكات الشركة في إطار كل النشاطات والنزاعات المحتملة؛
- تسيير مختلف الوثائق التنظيمية والتشريعية التي تعتبر كهوية للشركة وحفظها.

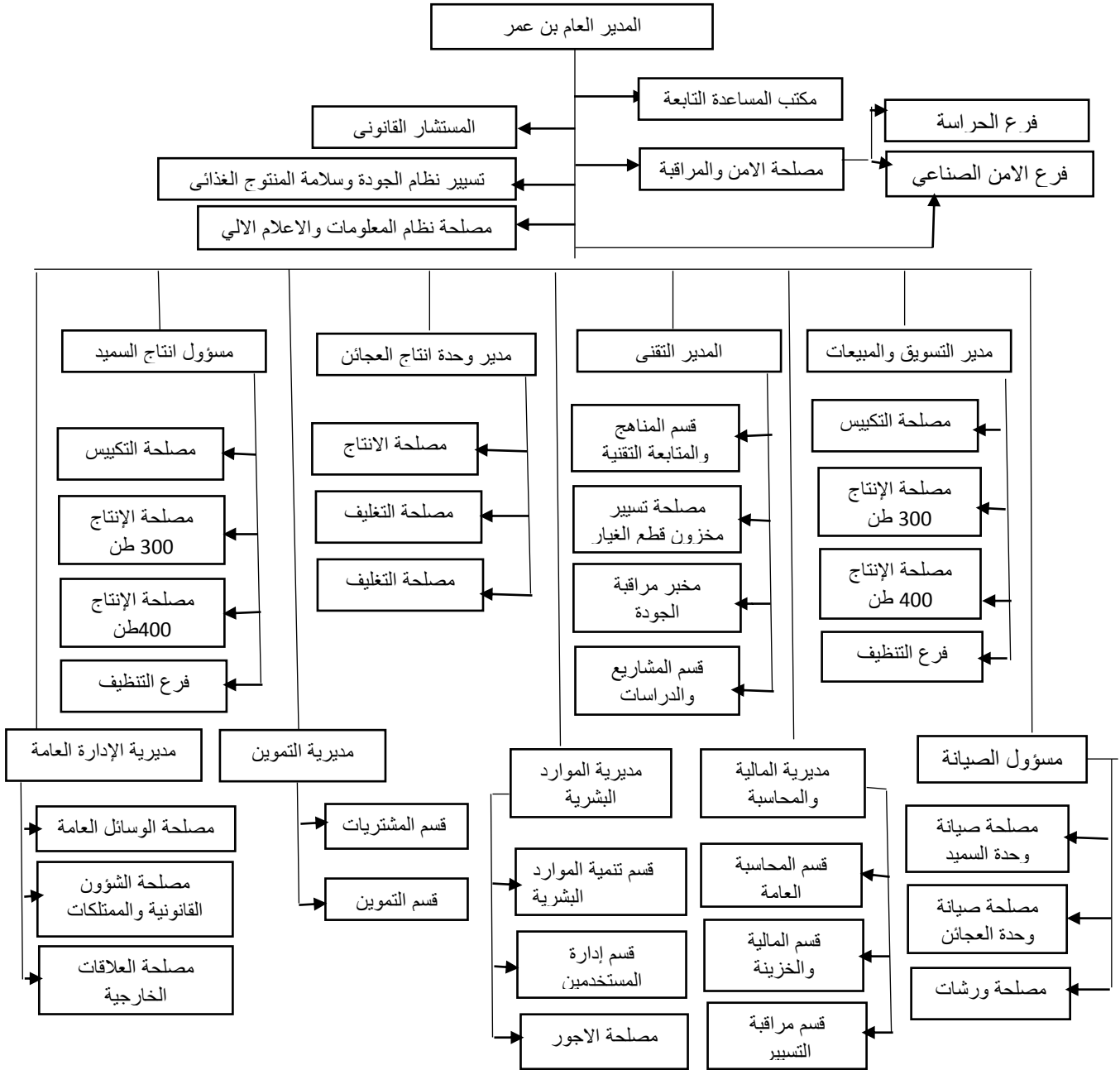
✓ مصلحة العلاقات الخارجية:

- التكفل بتسيير كل العلاقات الخارجية مع مختلف هيئات الدولة في إطار ما يتعلق بالزيارات، الاستقبال، اللوجستيك وكل ما له علاقة بالمؤسسة.

والشكل الموالي يبين الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر:



الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمؤسسة عمر بن عمر - الفجوج - قلمة



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

المبحث الثاني: تقديم جدول التمويل لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر ودوره في اتخاذ القرارات المالية

للإجابة على الإشكالية المطروحة والتي تدور فكرتها الأساسية حول دراسة دور جدول التمويل في اتخاذ القرارات المالية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر، وبعد التطرق في المبحث الأول على تقديم المؤسسة محل الدراسة، برغم أن هذه المؤسسة لا تستخدم جدول التمويل ولا تطبقه كأداة لتقييم الوضع المالي، قد قمنا بتطبيقه بالاعتماد على مجموعة من الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

المطلب الأول: إعداد الجزء الأول من جدول التمويل

لإعداد الجزء الأول من جدول التمويل يتطلب حساب القدرة على التمويل الذاتي:

1. حساب القدرة على التمويل الذاتي:

والتي تحسب بالقانون التالي:

قدرة التمويل الذاتي = النتيجة الصافية لسنة 2022 + مخصصات الاهتلاكات والمؤونات وخسارة القيمة - استرجاعات المؤونات - القيمة المتبقية للتشبيات المتنازل عنها- إعانات الاستثمار المحولة الى نتيجة.

الجدول رقم (03): حساب CAF قدرة التمويل الذاتي في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر (الوحدة: دج)

المبالغ	البيان
(469320818)	النتيجة الصافية سنة 2022
515609832	+مخصصات الاهتلاكات والمؤونات
5055626	+خسارة القيمة
-	-القيمة المتبقية للتشبيات المتنازل عنها
5055582	-استرجاعات المؤونات
-	-إعانات الاستثمار المحولة إلى نتيجة
46289058	CAF =

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملاحق رقم (04، 06، 08).

❖ تحليل النتيجة:

تحصلت المؤسسة على النتيجة الصافية سالبة بقيمة 469320818 دج، إضافة إلى مخصصات الاهتلاكات والمؤونات بقيمة 515609832 دج، وخسارة القيمة 5055582 دج، ويطرح استرجاعات المؤونات بقيمة 5055582 دج، وفيما يخص القيمة المتبقية للتبittات المتنازل عنها وإعانات الاستثمار المحولة إلى نتيجة لا توجد أي معدومة، يجعلها تتحصل على مقدرة التمويل الذاتي بقيمة 46289058 دج موجبة أي أنها حققت فائض رغم النتيجة المالية لسنة 2022 سالبة وذلك يعود إلى مخصصات الاهتلاكات والمؤونات.

2. حساب قيمة التنازل عن الاستثمارات وقيمة الحيابة عن الاستثمارات:

من الوثائق المقدمة من المؤسسة محل الدراسة تبين أنها تنازلت عن بعض من أصولها مثلما يوضحه الجدول

التالي:

الجدول رقم (04): حساب قيمة الحيابة والتنازل عن الاستثمارات في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر

(الوحدة: دج)

الأصل	2022	2021	الحيابة (الزيادة)	التنازل (الايخفاض)
التبittات المعنوية:	58933171	58933171	—	—
التبittات العينية:				
الأراضي	311336963	314214023	—	2877060
معدات وأدوات صناعية	756466658	7563878774	787884	—
تبittات أخرى عينية	596647017	595330952	1316065	
تبittات على شكل امتياز	2877060	—	2877060	
تبittات جاري إنجازها	79737850	75402023	4335827	
التبittات المالية:				
القروض و الأصول المالية الأخرى غير متداولة.	27764367	392416606		364652239
ضرائب	6333542	1603335	4730207	
			14047043	367529299

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الملحقين رقم (01-03).

❖ تحليل الجدول:

كل زيادة في الاستثمارات يعني أن هناك حيازة على أصل ما، أما النقصان يعني التنازل عن الاستثمار إما بيعه أو قد أُلْف. كما يوضح الجدول أعلاه أن هناك تنازل عن أصولين أو استثمارين هما الأراضي، القروض والأصول المالية بقيمة 2877060 دج، 364652239 دج على التوالي. كما يوضح أن هناك حيازة على عدة من الاستثمارات المتمثلة في:

- معدات وأدوات صناعية بقيمة 787884 دج؛
- تسيّبات أخرى عينية بقيمة 1316065 دج؛
- تسيّبات على امتياز بقيمة 2877060 دج؛
- تسيّبات جاري إنجازها بقيمة 4335827 دج؛
- ضرائب بقيمة 4730207 دج.

3. حساب الزيادة أو انخفاض في الأموال الخاصة:

الجدول رقم (05): التغيير في الأموال الخاصة في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر (الوحدة: دج)

البيان	2022	2021	الانخفاض	الزيادة
الأموال الخاصة	2258297095	2727617912	469320817	_

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملاحق رقم (02-04).

4. تسديد الديون أو الحصول على قروض جديدة:

لم تقم مؤسسة عمر بن عمر بتسديد الديون في السنة المالية 2022 وتحصلت على قروض جديدة بقيمة 477393194 دج وهذا راجع بدرجة أولى لتدهور وضعيتها المالية.

5. توزيعات الأرباح:

بالنظر إلى النتيجة المالية السالبة المحققة من قبل مؤسسة مطاحن عمر بن عمر والتي بلغت 469320818- دج، فإنه لا يوجد توزيع أرباح وهذا ما تعكسه أيضا قيمة الاحتياطات والتي كانت ثابتة خلال السنة 2022 و 2021 والتي قدرت قيمتها بـ 20308314459 دج.

6. إعداد الجزء الثاني لجدول التمويل:

بالاعتماد على الملاحق من رقم 01 إلى الرقم 09 والجدول من رقم 03 إلى الجدول رقم 05 إعداد

الجزء الأول من جدول التمويل كالتالي:

الجدول رقم(06): الجزء الأول من جدول التمويل في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر (الوحدة:دج)

المبالغ	الموارد الدائمة	المبالغ	الاستخدامات الدائمة
46289058	قدرة التمويل الذاتي	-	توزيعات الأرباح
367529299	التنازل عن الاستثمارات	14047043	حيازة الاستثمارات
-	الزيادة في الأموال الخاصة	469320817	انخفاض في الأموال الخاصة
477393194	الحصول على قروض جديدة	-	تسديد الديون
891211551	المجموع	483367860	المجموع
		407843691	$\Delta FRng$

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (6) والملاحق من (01 إلى 09)

❖ تحليل النتيجة:

التغير في رأس المال العامل الصافي موجب هذا يعني أن المؤسسة استطاعت تغطية استخداماتها بقيمة 407843691 دج عن طريق مواردها الدائمة اعتمدت بدرجة أولى على القروض الجديدة المحصلة في السنة المالية 2022 وبدرجة ثانية على التنازل عن الاستثمارات بقيمة 367522969 دج وأخيرا على قدرة التمويل الذاتي بقيمة 46289058 دج.

المطلب الثاني: اعداد الجزء الثاني من جدول التمويل

قبل التطرق الى اعداد جزء الثاني من جدول التمويل يجب اعداد الميزانيتين الوظيفيتين لسنتين 2022-2021، وذلك كالآتي:

1. الميزانية الوظيفية لسنة 2021:

الجدول رقم (07): الميزانية الوظيفية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة المالية 2021 (الوحدة:دج)

المبالغ	الموارد	المبالغ	الاستخدامات
7241162614	الموارد الدائمة:	10905316012	الاستخدامات المستقرة:
	الخصوم المتداولة:		الاستخدامات المتداولة:
1805167411	الخصوم المتداولة للاستغلال:	1236988549	الاستخدامات المتداولة للاستغلال
7620210256	الخصوم المتداولة خارج الاستغلال:	1606241850	الاستخدامات المتداولة خارج الاستغلال
11280683	خزينة الخصوم:	2929274554	خزينة الأصول
16677820964	المجموع	16677820964	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملاحق رقم (01،02).

## 2. الميزانية الوظيفية لسنة 2022:

الجدول رقم (08): الميزانية الوظيفية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2022 (الوحدة: دج)

المبالغ	الموارد	المبالغ	الاستخدامات
7289472886	الموارد الدائمة:	10551833757	الاستخدامات المستقرة:
	الخصوم المتداولة:		الاستخدامات المتداولة:
1763220832	الخصوم المتداولة للاستغلال	846616425	الاستخدامات المتداولة للاستغلال
7152501330	الخصوم المتداولة خارج الاستغلال	1967840441	الاستخدامات المتداولة خارج الاستغلال
00	خزينة الخصوم	2839604425	خزينة الأصول
16205895047	المجموع	16205895047	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملاحق (04،03).

## 3. إعداد جدول فروقات لعناصر الميزانية الوظيفية لسنتين 2021-2022:

الجدول رقم (09): جدول الفروقات في عناصر ميزانية مؤسسة مطاحن عمر بن عمر (الوحدة: دج)

التغيير $\Delta$	2021	2022	الأصول
			استخدامات المتداولة:
(390372124)	1236988549	846616425	للاستغلال
361598591	1606241850	1967840441	خارج الاستغلال
(89670129)	2929274554	2839604425	خزينة الاصول
التغيير $\Delta$	2021	2022	الخصوم
			الموارد المتداولة:
(41946579)	1805167411	1763220832	للاستغلال
(467708926)	7620210256	7152501330	خارج الاستغلال
(11280683)	11280683	00	خزينة الخصوم

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدولين رقم (07) ورقم (08).

## 4. إعداد الجزء الثاني من جدول التمويل:

الجدول رقم (10): الجزء الثاني من جدول التمويل لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر (الوحدة: دج)

البيان	احتياج	مورد	الرصيد
استخدامات الاستغلال: مورد الاستغلال:	41946579	390372124	
<b>ΔBFRex</b>			(348425545)
استخدامات خارج الاستغلال: موارد خارج الاستغلال:	361998591 467708926		
<b>ΔBRFhex</b>			829707517
<b>ΔBFR</b>			481281972
خزينة الأصول خزينة الخصوم	11280683	89670129	
<b>ΔTN</b>			(78389446)
<b>ΔFRng</b>			402892526

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (09).

يبين الجدول رقم (10) أي الجزء الثاني لجدول التمويل التغييرات في الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال وخارج الاستغلال حيث أخذو القيم التالية على الترتيب (348425545) دج، 829307517 دج، والخزينة الصافية الإجمالية بقيمة (78389446) دج، لنصل إلى قيمة رأس المال العامل الصافي التي قدرت بـ 402892526 دج.

**المطلب الثالث: دور جدول التمويل في اتخاذ القرارات المالية في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر**

من خلال إعداد الجزأين من جدول التمويل والنتائج المتحصل عليها يمكن التوصل إلى دوره هذا الأخير في اتخاذ القرارات المالية:

**1. دور جدول التمويل في اتخاذ قرارات الاستثمار:****• دراسة حجم الاستثمارات التي قامت بها المؤسسة:**

من خلال جدول التمويل لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2022، نلاحظ أنها استخدمت جزء صغير من استثماراتها التي قدرت بـ 14047043 دج، عبارة عن معدات صناعية، تثبيات أخرى عينية، تثبيات على شكل امتياز، تثبيات جاري إنجازها وضرائب مؤجلة.

**• تحديد حجم الاستثمارات التي تنازلت عنها المؤسسة:**

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة تنازلت بقيمة 367529299 دج على بعض الأصول المتمثلة في الأراضي بقيمة 2877060 دج وقروض واصلو المالية الأخرى غير متداولة.

بقيمة 364652239 دج، حيث أن هذه القيمة لها دور في زيادة الموارد الدائمة بدرجة ثانية لتغطية استخدامات لسنة المالية 2022 أي أنها تعتمد بدرجة كبيرة على التنازل عن الاستثمارات أي حتى يمكن أنها تنازلت عن الاستثمارات دون ان ينتهي مدة صلاحيتها.

**2. دور جدول التمويل في اتخاذ قرارات التمويل:****• الحكم على مدى فعالية سياسة التمويل للمؤسسة:**

من خلال سنة 2022 كانت المؤسسة تعتمد بدرجة أولى في تمويلها على القروض الجديدة وعلى التنازل على الاستثمارات بدرجة ثانية، أي أنها تفضل التمويل الخارجي على التمويل الداخلي (قدرة التمويل الذاتي، الأموال الخاصة) وهو مؤشر غير جيد لمستقبل المؤسسة وتطور نشاطها.

**• ترتيب مصادر التمويل حسب أولويتها:**

من خلال جدول التمويل لسنة 2022 لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر -الفجوج-، يتضح بأن المؤسسة كانت تتبنى تصنيف غير جيد لمصادر التمويل حيث أنها اعتمدت على قدرة التمويل الذاتي بمرتبة أخيرة، ولا يوجد ارتفاع في الأموال الخاصة نظرا لنتيجة السالبة المحققة خلال السنة المالية 2022.

**3. دور جدول التمويل في اتخاذ قرارات توزيع الأرباح:**

من خلال الجزء الأول لجدول التمويل والملاحق المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة تبين أن النتيجة المالية لسنة 2022 سالبة أي أنه لا يوجد توزيع أرباح على المساهمين، مما يؤثر سلبا على وتيرة نموها وذلك يضعف قدرتها على التمويل الذاتي.



## خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا الميدانية بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر الفجوج -قالمة- اتضح لنا مهام وأهداف المؤسسة، بالإضافة إلى هيكلها التنظيمي من أعلى المستويات إلى أدناها، حيث تعرفنا على كل مستوى ودوره في المؤسسة.

وبعد اطلاعنا على مختلف الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة استطعنا تقديم جدول التمويل بجزأيه الأول والثاني لسنة 2022، وتبين لنا أن المؤسسة لا تعتمد على مصادر التمويل الداخلية بشكل كبير بالعكس تعتمد على التنازل على الاستثمارات وكذلك القروض الجديدة برغم أنها لم تسدد أي دين لسنة السابقة، مما أدى إلى عدم قدرتها على تغطية خزينة الأصول.

الخاتمة

## الخاتمة

يعتبر جدول التمويل من أهم القوائم المالية الذي تتضمن الموارد المالية للمؤسسة واستخداماتها خلال فترة زمنية معينة، حيث يبين التغيرات في ثروة المؤسسة لنفس الفترة، ومنه جاء جدول التمويل ليحدد التدفقات المالية بين كل من الموارد والاستخدامات.

وباعتبار المؤسسة مركزا للقرار فإنها تقوم باتخاذ مجموعة من القرارات بمختلف أنواعها من بينها القرارات المالية منها قرارات التمويل، قرارات الاستثمار وقرارات توزيع الأرباح. فقرار التمويل يتعلق بمصادر التمويل التي سوف يتم الاعتماد عليها، ويتم الاختيار بينها في ضوء حجم الاحتياجات المطلوبة، ومدى توافر مصادر التمويل وتكلفة الاعتماد على مصدر التمويل. وقرارات الاستثمار هي تلك القرارات التي يترتب عليها الاستثمار في الأصول الثابتة ويتطلب اتخاذ هذه القرارات القيام بالعديد من الأنشطة من أهمها تحديد البدائل باستخدام العديد من المؤشرات الخاصة بالربحية وقياس مخاطر الاستثمار ومتابعة تنفيذ خطة الاستثمار. وقرارات توزيع الأرباح هي القرارات المتعلقة بسياسات توزيع الأرباح، التي يتم وضعها في ضوء تأثير ذلك على أصحاب المشروع وسلوكهم المستقبلي.

### 1) نتائج اختبار الفرضيات:

- **الفرضية الثانية:** تمكنا من إعداد أو بناء جدول من خلال القوائم المالية المقدمة من قبل المؤسسة والتي تضمنت معلومات ساعدتنا في إعداد جدول التمويل بجزأيه وعليه نؤكد ثبات صحة الفرضية الثانية.
- **الفرضية الثانية:** في المؤسسات يتم اعتماد جدول التمويل في قبول ورفض الاستثمارات المالية والمبالغ المخصصة لذلك، ومن ثم المصادر التمويلية لتطبيق تلك الاستثمارات، ومن جهة أخرى يتم اتخاذ القرارات المالية التي تخص طريقة توزيع الأرباح المحققة منها، ومنه نؤكد صحة الفرضية الثانية.
- **الفرضية الثالثة:** لا تقوم مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بإعداد جدول التمويل ومنه فإنها لا تعتمد عليه في اتخاذ قراراتها المالية، وبذلك نفي صحة الفرضية الثالثة.

### 2) نتائج الدراسة:

✓ **النتائج النظرية:** من خلال الدراسة النظرية توصلنا إلى ما يلي:

- يعتبر التحليل المالي من أهم الوسائل التي يتم بموجبها تحليل نتائج الأعمال وعرضها على مالكي

المؤسسة؛

## الخاتمة

- يساعد التحليل المالي المؤسسة في تحقيق عدة أهداف والتي من بينها تقييم الأداء والوضع المالي، كما يحدد قدرة المؤسسة على اقتراض والوفاء بالدين.
- يعتبر جدول التمويل أداة مهمة في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية؛
- لجدول التمويل عدة أهداف نذكر منها تحليل التغيرات التي تمس ذمة المؤسسة، تلخيص العمليات التي قامت بها المؤسسة وتفسير تأثيرها على الخزينة؛
- تتمثل القرارات المالية في قرار التمويل، قرار توزيع الأرباح، قرار الاستثمار؛
- للتمويل مصادر ذاتية داخل المؤسسة وأخرى خارجية خارج المؤسسة.

### ✓ النتائج التطبيقية: من خلال الدراسة الميدانية في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر توصلنا إلى النتائج

التالية:

- من خلال الجزء الأول لجدول التمويل يتضح أن مؤسسة مطاحن عمر بن عمر استطاعت تغطية استخداماتها عن طريق التنازل على الاستثمارات وكذلك القروض الجديدة؛
- تعتمد المؤسسة على قدرة التمويل الذاتي أي أنها تلجأ إلى التمويل الخارجي أكثر من التمويل الداخلي؛
- لجدول التمويل دور في اتخاذ قرارات الاستثمار في المؤسسة محل الدراسة تتجسد في قيامها بشراء الاستثمارات بنسبة أقل من التي تنازلت عليها؛
- لم تقوم المؤسسة بتوزيع الأرباح على المساهمين لأنها تحصلت على النتيجة سالبة.
- مؤسسة مطاحن عمر بن عمر -الفجوج- لا تعتمد على جدول التمويل كأداة لاتخاذ قراراتها المالية وإنما تكتفي بمختلف قوائمها المالية؛

### (3) التوصيات: تتمثل في:

- يجب على المؤسسة اعتماد جدول التمويل باعتباره أداة فعالة لاتخاذ القرارات المالية؛
- يجب على المؤسسة التقليل من الاعتماد على المصادر الخارجية بنسبة كبيرة في تمويل استخداماتها؛
- يجب الموازنة بين الاستثمارات المتنازل عنها مع حجم الاستثمارات المقتناة، بالإضافة إلى تحسين نتائجها المالية حتى تتمكن من اتباع سياسة توزيع الأرباح.

# قائمة المراجع

#### 1. الكتب باللغة عربية:

- 1) أحمد بوراس، تمويل المنشآت الاقتصادية، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
- 2) أحمد ماهر، الإدارة المبادئ والمهارات، دار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 3) جليل كاظم مدلول العارضي، الإدارة المالية المتقدمة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2013.
- 4) جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، النهضة لطباعة والنشر، بيروت، بدون سنة نشر.
- 5) حسن ياسين طعمة، نظرية اتخاذ القرار أسلوب كمي تحليلي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010.
- 6) خميسي شيخة، التسيير والمالية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
- 7) دريد كامل ال شبيب، ادرة مالية الشركات المتقدمة، دار اليازوري العلمية، عمان الأردن، 2010.
- 8) رايح خويي ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
- 9) رحيم حسين، أساسيات نظرية للقرار والرياضيات المالية، منشورات مكتبة اقرأ، ط1، الجزائر، 2011.
- 10) سليمان بلعور، التسيير المالي محاضرات وتطبيقات، دار مجداوي للنشر والتوزيع، الجزائر، 2016.
- 11) سمير محمد عبد العزيز، التمويل وإصلاح خلل الهياكل المالية، مكتبة الاشعاع الفنية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1997.
- 12) طارق الحاج، مبادئ التمويل، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 13) عاطف وليم اندراوس، التمويل والإدارة المالية للمؤسسات، دار الفكر الجامعي، ط1، الإسكندرية، 2006.
- 14) عبد الحلیم كرجة وآخرون، الإدارة والتحليل المالي أسس ومفاهيم وتطبيقات، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2006.
- 15) عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 16) عبد المطلب عبد الحميد، دراسات الجدوى الاقتصادية لاتخاذ القرارات الاستثمارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 17) عبد الوهاب يوسف أحمد، التمويل وإدارة المؤسسات المالية، دار الحامد، ط1، 2008.

## قائمة المراجع

- 18) عدنان تايه النعيمي وآخرون، الإدارة المالية النظرية والتطبيق، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2006.
- 19) عدنان تايه النعيمي وأرشيد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي، دار اليازوري العلمية، ط1، عمان، 2007.
- 20) عدنان تايه النعيمي وياسين كاسب، أساسيات في الإدارة المالية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2007.
- 21) فايز سليم حداد، الإدارة المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2010.
- 22) كاسر نصر المنصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 23) كامل الغريب مهدي زويدن وآخرون، أساسيات في الإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2011.
- 24) محمد إبراهيم عبد الرحيم، اقتصاديات الاستثمار والتمويل والتحليل المالي، مؤسسة تبسات لجامعة الإسكندرية، 2008.
- 25) محمد المبروك أبو زيد، التحليل المالي شركات وأسواق، دار المريخ للنشر، الرياض، 2009.
- 26) محمد عباس الحاج عبد الله وسليمان أحمد الخطاب، أسس مهارة الحديثة، دار مكتبة حامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2017.
- 27) محمد عبد الفتاح الصيرفي، مفاهيم الإدارة الحديثة، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2003.
- 28) محمد مدحت غسان الخيري، التحليل المالي الكشف عن الانحراف والاختلاس، الصايل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2018.
- 29) محمود عزت اللحام وآخرون، الإدارة المالية المعاصرة، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان-الأردن، 2004.
- 30) معاذ مصطفى فراج، أساسيات الإدارة بين النظرية والتطبيق، زمزم ناشرون وموزعون، ط1، عمان، 2014.
- 31) معرج هواري وآخرون، القرار المالي في ظل عدم التأكد والازمة المالية، دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013.
- 32) مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009.
- 33) مليكة زغيب وميلود بوشقير، التسيير المالي حسب البرنامج الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2011.
- 34) مؤيد الفيصل، الأساليب الكمية و النوعية في دعم قرار المنظمة، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 35) نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2008.

## قائمة المراجع

36) الياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي الإدارة المالية دروس وتطبيقات، دار الواصل لنشر والتوزيع، الأردن، 2011.

37) يوسف حسن يوسف، التمويل في المؤسسات الاقتصادية، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2012.

2. الكتب باللغة الفرنسية:

1) Alain Mariam, analyse financiere, compt et methods, 3eme edition, dumad paris finance, 2004.

2) Jean Bateau, jacequeline delahaye, Gestion financiere, dunod, 13 eme edition, 2004

ثانيا: الرسائل الجامعية و الاطروحات

1) احمد فؤاد صيد، التخطيط المالي ودوره في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الاتصالات الجزائرية وكالة ورقلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في فرع علوم المحاسبة والمالية، ورقلة، 2017.

2) حليلة خليل الجرجاوي، دور التحليل المالي للمعلومات المالية المنشورة في القوائم المالية، رسالة ماجستير مقدمة إلى الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

3) سمية غانم، أثر الهيكل المالي للقرارات المالية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية ورقلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة، ورقلة، 2012.

4) عادل بن عيشة وسهام بوشيحة، دور القرارات المالية في اختيار الهيكل المالي الأمثل، دراسة حالة نفضال تبسة، مذكرة شهادة ماستر أكاديمي تخصص مالية المؤسسة، تبسة، 2017.

5) عزيز موجاني، دور المراجعة المحاسبية الداخلية في تحسين عملية اتخاذ القرار المالي، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص محاسبة، جامعة بسكرة-الجزائر، 2013.

6) كامل غالم، الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم الأداء المالي ودورها في ترشيد القرارات المالية للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة الدكتوراه شعبة مالية ومحاسبة، الجلفة، 2022.



## قائمة المراجع

ثالثا: المجالات العلمية

- 1) احمد لمين بوعنانه ورفيق يوسف، أثر توزيع الأرباح على القيمة السوقية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الاعمال، الجزائر، العدد2، ديسمبر2022.
- 2) أسماء بوزاغو وبن عومر سنوسي، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية واتخاذ القرارات المالية، الجزائر، مجلة6، العدد1، افريل2020.
- 3) اميرة دباش، التقارير المالية ودورها في ترشيد القرارات الاستثمارية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، الجزائر، المجلد10، العدد2، 2017.
- 4) ايمان مزغيش، دور أساليب التحليل الكمية في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الرياضية، مجلة علمية، جامعة الجزائر، الجزائر، العدد6، جوان2013.
- 5) ريمة زنارة والعيد شريفة، مصادر التمويل في المؤسسة والعوامل المؤثرة فيه، المجلة المالية والأسواق، جامعة جيجل، الجزائر، العدد2، سبتمبر2023.
- 6) سفيان لعفوف، أثر محددات القرار التمويلي على قيمة الرفع المالي للمؤسسة من وجهة نظر إسلامية، مجلة اقتصاديات إفريقيا، الجزائر، العدد19، ماي2018.
- 7) مفتاح محمد دياب، اتخاذ القرارات الإدارية وأهميته في مؤسسات المعلومات، مجلة الدولية لدراسات الإنسانية، جامعة طرابلس-ليبيا، العدد 2، ديسمبر2022.
- 8) نور الدين فلاق، دور التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية، مجلة الزاد للبحوث والدراسات، شلف، المجلد 8، العدد01، 2013.

رابعا: محاضرات ومطبوعات

- 1) سعيدة بورديمة، مطبوعة دروس التسيير المالي، جامعة 8ماي1945، قالمة، الجزائر، 2014.
- 2) سليم مجلخ، مطبوعة محاضرات في مقياس تمويل المؤسسة، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2006.
- 3) فاطمة ساجي، مطبوعة في مقياس التحليل المالي، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، 2017.
- 4) فاطمة صيد، مطبوعة في مقياس التسيير المالي، جامعة الجيلالي إلياس، سيدي بلعباس، 2022.

الملاحق

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W. GUEUMA

Exercice du 01/01/2021 au 31/12/2021

BILAN (ACTIF)

ACTIF	N			N - 1
	Montants Bruts	Amortissements, provisions et pertes de Valeurs	Net	Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>				
Ecart d'acquisition – goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	58 933 171	23 833 413	35 099 757	46 541 392
Immobilisations corporelles				
Terrains	314 214 023		314 214 023	314 214 023
Agencements et aménagements terrains				
Construction	1 083 537 128	492 667 823	590 869 305	638 656 583
Installation. Technique. Matériel et outillage industriels	7 563 878 774	2 743 402 109	4 820 476 665	5 211 838 788
Autres immobilisations corporelles	595 330 952	430 606 988	164 723 964	213 359 194
Immobilisations en concession				
Immobilisations encours	75 402 023		75 402 023	76 151 306
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées	820 000 000	820 000 000	-	820 000 000
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	392 416 606		392 416 606	396 154 961
Impôts différés actif	1 603 335		1 603 335	1 159 000
Autres produits différés- Hors				
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>10 905 316 012</b>	<b>4 510 510 333</b>	<b>6 394 805 679</b>	<b>7 718 075 246</b>
<b>ACTIFS COURANTS</b>				
Stocks et encours	1 152 568 076		1 152 568 076	695 746 957
Créances et emplois assimilés				
Clients	84 420 473	3 034 369	81 386 103	166 311 270
Autres débiteurs	1 524 218 197		1 524 218 197	1 000 087 637
Impôts et assimilés	82 023 653		82 023 653	129 661 720
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	2 929 274 554		2 929 274 554	2 638 739 993
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>5 772 504 952</b>	<b>3 034 369</b>	<b>5 769 470 583</b>	<b>4 630 547 576</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>	<b>16 677 820 964</b>	<b>4 513 544 702</b>	<b>12 164 276 262</b>	<b>12 348 622 822</b>



IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION		
N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8		
Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR		
Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES		
Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W GUELMA		
Exercice du	01/01/2021	au 31/12/2021
BILAN (PASSIF)		
PASSIF	N	N - 1
<b>CAPITAUX PROPRES :</b>		
Capital émis		
Capital non appelé	500 000 000	500 000 000
Primes et réserves- Réserves consolidées (1)		
Ecarts de réévaluation	2 308 314 459	2 308 314 459
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	- 227 579 576	146 883 029
Autres capitaux propres - Report à nouveau	146 883 029	
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
<b>TOTAL I</b>	<b>2 727 617 912</b>	<b>2 955 197 488</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS :</b>		
Emprunts et dettes financières		
Impôts (différés et provisionnés)	1 804 909 304	2 320 597 676
Autres dettes non courantes	258 107	
Provisions et produits constatés d'avance		
Autres charges différées- Hors cycle d'exploit		
<b>TOTAL II</b>	<b>1 805 167 411</b>	<b>2 320 597 676</b>
<b>PASSIFS COURANTS :</b>		
Fournisseurs et comptes rattachés		
Impôts	1 653 537 922	1 630 752 142
Autres dettes	595 920 689	67 935 078
Trésorerie Passif	5 370 751 646	5 359 676 439
Compte de liaisons des établissement et sociétés de participation	11 280 683	14 463 999
<b>TOTAL III</b>	<b>7 631 490 939</b>	<b>7 072 827 657</b>
<b>TOTAL PASSIF (I+II+III)</b>	<b>12 164 276 262</b>	<b>12 348 622 822</b>

(1) à utiliser uniquement pour la consolidation



ACTIF	N			N - 1
	Montants Bruts	Amortissements, provisions et pertes de Valeurs	Net	Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>				
Ecart d'acquisition – goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	58 933 171	35 620 047	23 313 123	35 099 757
Immobilisations corporelles				
Terrains	311 336 963		311 336 963	314 214 023
Agencements et aménagements terrains				
Construction	1 083 537 128	546 755 789	536 781 339	590 869 305
Installation. Technique. Matériel et outillage industriels	7 564 666 658	3 133 598 143	4 431 068 515	4 820 476 665
Autres immobilisations corporelles	596 647 017	490 146 186	106 500 831	164 723 964
Immobilisations en concession	2 877 060		2 877 060	
Immobilisations encours	79 737 850		79 737 850	75 402 023
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées	820 000 000	820 000 000		
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	27 764 367		27 764 367	392 416 606
Impôts différés actif	6 333 542		6 333 542	1 603 335
Autres produits différés- Hors				
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>10 551 833 757</b>	<b>5 026 120 165</b>	<b>5 525 713 592</b>	<b>6 394 805 679</b>
<b>ACTIFS COURANTS</b>				
Stocks et encours	812 231 913	5 055 626	807 176 287	1 152 568 076
Créances et emplois assimilés				
Clients	34 384 512		34 384 512	81 386 103
Autres débiteurs	1 897 693 085		1 897 693 085	1 524 218 197
Impôts et assimilés	70 147 356		70 147 356	82 023 653
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	2 839 604 425		2 839 604 425	2 929 274 554
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>5 654 061 290</b>	<b>5 055 626</b>	<b>5 649 005 665</b>	<b>5 769 470 583</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>	<b>16 205 895 047</b>	<b>5 031 175 791</b>	<b>11 174 719 256</b>	<b>12 164 276 262</b>



IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W GUELMA

Exercice du 01/01/2022 au 31/12/2022



BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N-1
<b>CAPITAUX PROPRES :</b>		
Capital émis	500 000 000	500 000 000
Capital non appelé		
Primes et réserves- Réserves consolidées (1)	2 308 314 459	2 308 314 459
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	-469 320 818	-227 579 576
Autres capitaux propres - Report à nouveau	-80 696 547	146 883 029
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
<b>TOTAL I</b>	<b>2 258 297 095</b>	<b>2 727 617 912</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS :</b>		
Emprunts et dettes financières	1 289 220 931	1 804 909 304
Impôts (différés et provisionnés)	474 699 900	258 107
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
Autres charges différées- Hors cycle d'exploit		
<b>TOTAL II</b>	<b>1 763 920 832</b>	<b>1 805 167 411</b>
<b>PASSIFS COURANTS :</b>		
Fournisseurs et comptes rattachés	1 677 950 944	1 653 537 922
Impôts	60 399 154	595 920 689
Autres dettes	5 414 151 232	5 370 751 646
Trésorerie Passif		11 280 683
Compte de liaisons des établissement et sociétés de participation		
<b>TOTAL III</b>	<b>7 152 501 330</b>	<b>7 631 490 939</b>
<b>TOTAL PASSIF (I+II+III)</b>	<b>11 174 719 256</b>	<b>12 164 276 262</b>

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



الملحق رقم (05): جدول حساب النتائج لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2021

Désignation	N		N-1	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises				
Production vendue	Produits fabriqués	9 306 673 102		8 638 058 842
	Prestations de services			
	Vente de travaux			
Produits annexes		561 680		1 110 175
Rabais, remises, ristournes accordés				
<b>Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes</b>		<b>9 307 234 782</b>		<b>8 639 169 017</b>
Production stockée ou déstockée		93 734 451		-180 509 662
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
<b>I-Production de l'exercice</b>		<b>9 400 969 233</b>		<b>8 458 659 355</b>
Achats de marchandises vendues				
Matières premières	5 826 228 655		5 682 532 964	
Autres approvisionnements	640 136 488		648 223 955	
Variations des stocks				
Achats d'études et de prestations de services				
Autres consommations	88 219 654		101 725 702	
Rabais, remises, ristournes obtenues sur achats				
Services extérieurs	Sous-traitance générale		2 526 600	
	Locations	116 764 180	64 746 347	
	Entretien, réparations et maintenance	28 944 484	37 885 542	
	Primes d'assurances	19 657 884	17 441 049	
	Documentation et divers	4 740 147	7 012 285	
	Personnel extérieur à l'entreprise	353 411	281 800	
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	12 445 303	9 013 542	
	Publicité	8 767 768	26 557 576	
Déplacements, missions et réceptions	17 575 276	27 793 062		
Autres services	55 317 063		47 574 122	
Rabais, remises, ristournes obtenues sur services extérieurs				
<b>II-Consommations de l'exercice</b>	<b>6 819 150 313</b>		<b>6 673 314 549</b>	
<b>III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)</b>		<b>2 581 818 920</b>		<b>1 785 344 806</b>

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W. GUELMA



Exercice du 01/01/2021 au 31/12/2021

Page 2

**COMPTE DE RESULTAT**

Désignation	N		N-1	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Charges de personnel	785 503 475		841 747 794	
Impôts et taxes et versements assimilés	101 009 329		81 740 134	
<b>IV-Excédent brut d'exploitation</b>		<b>1 695 306 116</b>		<b>861 856 877</b>
Autres produits opérationnels		88 738 033		11 206 897
Autres charges opérationnelles	58 297 871		113 425 976	
Dotations aux amortissements	520 965 583		516 358 651	
Provision	474 699 900			
Pertes de valeur	820 000 000			
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
<b>V-Résultat opérationnel</b>	<b>89 919 206</b>			<b>243 279 147</b>
Produits financiers		18 453 278		23 146 600
Charges financières	81 354 683		61 596 392	
<b>VI-Résultat financier</b>	<b>62 901 405</b>		<b>38 449 792</b>	
<b>VII-Résultat ordinaire (V+VI)</b>	<b>152 820 610</b>			<b>204 829 354</b>
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (Charges) (*)				
<b>VIII-Résultat extraordinaire</b>				
Impôts exigibles sur résultats	74 945 193		59 105 325	
Impôts différés (variations) sur résultats		186 228		1 159 000
<b>IX - RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>227 579 576</b>			<b>146 883 029</b>



IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W. GUEJMA

Exercice du 01/01/2022 au 31/12/2022



Page 1 of 2

COMPTE DE RESULTAT

Désignation	N		N-1	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises				
Production vendue	Produits fabriqués	3 404 646 345		9 306 673 102
	Prestations de services	586 891		561 680
	Vente de travaux			
Produits annexes				
Rabais, remises, ristournes accordés				
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes		3 405 233 235		9 307 234 782
Production stockée ou déstockée		-94 079 288		93 734 451
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
I-Production de l'exercice		3 311 153 997		9 400 969 233
Achats de marchandises vendues				
Matières premières	1 879 627 530		5 826 228 655	
Autres approvisionnements	284 926 386		640 136 488	
Variations des stocks				
Achats d'études et de prestations de services				
Autres consommations	42 260 345		88 219 654	
Rabais, remises, ristournes obtenues sur achats				
Services extérieurs	Sous-traitance générale			
	Locations	56 240 006		116 764 180
	Entretien, réparations et maintenance	15 460 835		28 944 484
	Primes d'assurances	20 538 137		19 657 884
	Documentation et divers	5 367 985		4 740 147
	Personnel extérieur à l'entreprise	70 000		353 411
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	8 461 066		97 536
	Publicité	275 659		8 767 768
Déplacements, missions et réceptions	10 189 719		17 575 276	
Autres services	47 136 728		67 664 830	
Rabais, remises, ristournes obtenues sur services extérieurs				
II-Consommations de l'exercice	2 370 554 396		6 819 150 313	
III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)		940 599 601		2 581 818 920



IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 0 2 4 0 3 8 2 2 7 5 5 0 8

Désignation de l'entreprise : SARL LES MOULINS AMOR BENAMOR

Activité : SEMOULERIE ET PRODUCTION PATES ALIMENTAIRES

Adresse : ZONE INDUSTRIELLE EL FEDJOUJ W. GUELMA

Exercice du 01/01/2022 au 31/12/2022

Page 2 of 2

COMPTE DE RESULTAT

Désignation	N		N-1	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Charges de personnel	804 201 990		785 503 475	
Impôts et taxes et versements assimilés	16 887 656		101 009 329	
IV-Excédent brut d'exploitation		119 509 955		1 695 306 116
Autres produits opérationnels		5 117 424		88 738 033
Autres charges opérationnelles	48 004 416		58 297 871	
Dotations aux amortissements	515 600 832		520 965 583	
Provision	5 055 626		1 294 699 900	
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions		5 055 582		
V-Résultat opérationnel	438 986 914		89 919 206	
Produits financiers				
Charges financières		14 334 976		18 453 278
VI-Résultat financier	49 657 195		81 354 683	
VII-Résultat ordinaire (V+VI)	35 322 219		62 901 405	
Eléments extraordinaires (produits) (*)	474 309 132		152 820 610	
Eléments extraordinaires (Charges) (*)				
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats			74 945 193	
Impôts différés (variations) sur résultats		4 988 315	258 107	444 335
IX - RESULTAT NET DE L'EXERCICE	469 320 818		227 579 576	

(\*) À détailler sur état annexe à joindre.



الملحق رقم (07): جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر لسنة 2021

Exercice clos le 31/12/2021			
LIBELLE	Notes	N	N-1
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>			
Encaissement reçus des clients		10 209 117 457.80	9 696 524 349.61
Encaissements d'autres produits operationnels		2 522 314.60	5 675 317.52
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		10 190 144 207.00	7 807 190 659.63
Intérêts et autres frais financiers payés		91 283 288.04	71 287 448.33
Impôts sur le résultats payés		33 403 067.00	127 351 772.00
<b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>	-	<b>103 190 789.64</b>	<b>1 696 369 787.17</b>
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires			
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>	-	<b>103 190 789.64</b>	<b>1 696 369 787.17</b>
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles		15 791 647.71	373 462 976.57
Encaissement sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-	2 967 000.00
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		-	8 014 348.03
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières		-	18 879 326.51
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>	-	<b>15 791 647.71</b>	<b>- 359 630 998.09</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>			
Encaissements provenant d'emprunts		2 498 487 145.58	
Remboursement d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		515 688 372.49	257 844 186.26
Décaissements sur acquisition de valeurs mobilières de placement			
Encaissement sur acquisition de valeurs mobilières de placement		14 111 106.73	
Groupes et associés		470 342 404.11	
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>		<b>1 526 567 475.71</b>	<b>- 257 844 186.26</b>
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités			
<b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>		<b>1 407 585 038.36</b>	<b>1 078 894 602.82</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		1 396 559 160.82	317 664 558.00
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	-	2 804 144 198.82	1 396 559 160.82
<b>Variation de trésorerie de la période</b>		<b>1 407 585 038.00</b>	<b>1 078 894 602.82</b>
Rapprochement avec le résultat comptable	-	0.36	- 0.00



**TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE(Méthode directe)**  
**Exercice clos le 31/12/2022**

LIBELLE	Notes	N	N-1
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>			
Encaissement reçus des clients	Note 01	3 685 358 590.81	10 209 117 457.80
Encaissements d'autres produits operationnels		2 122 655.85	2 522 314.60
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	Note 02	3 009 673 290.83	10 065 013 852.31
Intérêts et autres frais financiers payés	Note 03	69 804 867.32	91 283 288.04
Impôts sur le résultats payés	Note 04	76 349 944.28	33 403 067.00
<b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>		<b>531 653 144.23</b>	<b>21 939 565.05</b>
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires			
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>		<b>531 653 144.23</b>	<b>21 939 565.05</b>
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	Note 05	14 867 423.94	15 791 647.71
Encaissement sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			-
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières			-
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			-
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>		<b>- 14 867 423.94</b>	<b>- 15 791 647.71</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>			
Encaissements provenant d'emprunts	Note 06	477 393 194.11	2 373 356 791.06
Remboursement d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	Note 07	515 688 372.51	515 688 372.49
Décaissements sur acquisition de valeurs immobilières de placement			
Encaissement sur acquisition de valeurs immobilières de placement	Note 08	11 746 194.31	14 111 106.73
Groupes et associés	Note 09	454 776 510.54	470 342 404.11
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>		<b>- 481 325 494.63</b>	<b>1 401 437 121.19</b>
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités			
<b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>		<b>35 460 225.66</b>	<b>1 407 585 038.53</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		2 804 144 199.35	1 396 559 160.82
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		2 839 604 425.01	2 804 144 199.35
<b>Variation de trésorerie de la période</b>		<b>35 460 225.66</b>	<b>1 407 585 038.53</b>
<b>Rapprochement avec le résultat comptable</b>		<b>- 0.00</b>	<b>0.00</b>

ETAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES EXERCICE 2021

	Capital Social	Primes/emissions	Ecart d'évaluation	Ecart de réévaluation	Réserves	Résultat
<b>Solde Au 01/01/2018</b>	500 000 000.00	0.00	0.00	0.00	1 674 792 900.03	225 491 196.24
Changement de méthode comptable						
Correction d'erreurs significatives						
Réévaluation des immobilisations						
Profits ou pertes non comptabilisés dans le compte de résultat						
Dividendes payés						
capital Social					225 491 196.24	
Réserves					408 030 362.78	
Résultat net de l'exercice					1 900 284 096.27	408 030 362.78
<b>Solde au 31/12/2019</b>	500 000 000.00	0.00	0.00	0.00	2 308 314 459.05	146 883 029.07
Changement de méthode comptable						
Correction d'erreurs significatives						
Réévaluation des immobilisations						
Profits ou pertes non comptabilisés dans le compte de résultat						
Dividendes payés						
Augmentation de capital					408 030 362.78	
Réserves					2 308 314 459.05	146 883 029.07
Résultat net de l'exercice					2 455 197 488.12	-227 579 575.95
<b>Solde au 31/12/2020</b>	500 000 000.00	0.00	0.00	0.00	2 455 197 488.12	-227 579 575.95
Changement de méthode comptable						
Correction d'erreurs significatives						
Réévaluation des immobilisations						
Profits ou pertes non comptabilisés dans le compte de résultat						
Dividendes payés						
Augmentation de capital					146 883 029.07	
Report à nouveau						
Réserves					2 455 197 488.12	-227 579 575.95
Résultat net de l'exercice					2 227 617 912.17	-469 320 817.59
<b>Solde au 31/12/2021</b>	500 000 000.00	0.00	0.00	0.00	2 227 617 912.17	-469 320 817.59
Changement de méthode comptable						
Correction d'erreurs significatives						
Réévaluation des immobilisations						
Profits ou pertes non comptabilisés dans le compte de résultat						
Dividendes payés						
Augmentation de capital						
Report à nouveau					-227 579 575.95	
Réserves					2 227 617 912.17	-469 320 817.59
Résultat net de l'exercice					2 227 617 912.17	-469 320 817.59
<b>Solde au 31/12/2022</b>	500 000 000.00	0.00	0.00	0.00	2 227 617 912.17	-469 320 817.59



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
REpubLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPERIEUR ET DE LA  
RECHERCHE SCIENTIFIQUE  
UNIVERSITE 8 MAI 1945 GUELMA



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة 8 ماي 1945 قالمة

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET  
COMMERCIALES ET SCIENCES DE GESTION

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم علوم التسيير

DEPARTEMENT DE SCIENCES DE GESTION  
Ref :..... D.G/F.S.E.C.S.G/UG/20.....  
Guelma le :.....

الرقم : ..... ق.ع.ت.ك.ع.ات.ع.ت.ج.ق / 2024  
قالمة في : .....

إلى السيد: .....  
الذي صومع .....  
فما لمع .....  
.....

الموضوع : ف/ي إجراء زيارة ميدانية أو تربص

نحن رئيس قسم علوم التسيير نشهد بأن:

الطالب (ة): .....  
.....

الطالب (ة): .....  
.....

مسجل (ة) بقسم علوم التسيير سنة (أولى)/(ثانية) ماستر. فرع : (علوم التسيير)/(علوم مالية)

تخصص : .....  
..... في حاجة لأجراء زيارة ميدانية أو تربص بمؤسستكم.

موضوع الزيارة: .....  
..... جدول المهام في لاجاز القرارات المالية.

.....  
.....

لذا نرجو من سيادتكم الموافقة لتحقيق هذه الغاية.

ولكم منافائق التقدير و الاحترام

رئيس القسم



تأشيرة المؤسسة المستقبلة

اسم و لقب و إمضاء الأستاذ المشرف

رزينة شعابنة



## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور جدول التمويل في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، ولدراسة هذا الهدف قمنا بدراسة كل متغير على حدى في الجانب النظري، وبدراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر، حيث قمنا بإعداد جدول التمويل لسنة 2022 بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف قسم المحاسبة والمالية للمؤسسة. وقد توصلت الدراسة إلى أن المؤسسة تعتمد على القروض الجديدة في تمويلها بالمرتبة الأولى والتنازل عن الاستثمارات بالمرتبة الثانية والقدرة على التمويل الذاتي بالمرتبة الثالثة، وبذلك ظهر التغير في رأسمال العامل الصافي الإجمالي موجب، أي أن المؤسسة تمكنت من تغطية استخداماتها عن طريق مواردها.

**الكلمات المفتاحية:** القرارات المالية، جدول التمويل، قرارات التمويل، قرارات الاستثمار، قرارات توزيع الأرباح.

## Summary:

This study aims to highlight the role of the financing table in making financial decisions within an economic institution. To achieve this goal, we examined each variable separately in the theoretical part and conducted a field study at the Omar Ben Omar Mills company. We prepared the financing table for the year 2022 based on the documents provided by the company's accounting and finance department. The study found that the company relies primarily on new loans for its financing and secondly on the new loans for its financing, followed by the sale of investments, and lastly, its ability for self-financing this resulted in a positive change in the net working capital, indicating that the company was able to cover its uses through its resources

**Keywords:** financial decisions, funding table, financing decisions, investment decisions, profit distribution decisions.